



ÍNDICE

Página

ÍNDICE

NOTA PRÉVIA

Capítulo I – INTRODUÇÃO.....1

Capítulo II – ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL

a. Operações de Apoio à Paz.....3

b. Distinção entre as operações de imposição de Paz e a guerra.....4

c. A instrução para Operações de Apoio à Paz.....4

Capítulo III – A INSTRUÇÃO NO EXÉRCITO PORTUGUÊS

a. Generalidades.....10

b. A realidade no nosso Exército.....11

Capítulo IV – QUESTÕES

a. Algumas reflexões.....12

b. Incentivo ao voluntariado e contrato.....28

c. A instrução depois da missão de apoio à Paz.....30

Capítulo V – PROPOSTAS/CONCLUSÃO.....33

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS:

A – Modelo conceptual – NATO; Holanda.

B – Instrução básica de Operações de Apoio à Paz para especialistas.

C – Lições aprendidas.

D – Exemplos de aprontamento de unidades.



E - United Nations Transitional Administration for East-Timor (UNTAET).

F- Organizações Não Governamentais de direitos humanos e acção humanitária e Organizações Não-Governamentais de Cooperação e Desenvolvimento portuguesas.

G – Negociação e mediação – uma mais valia.

H – Regimes de Voluntariado e de Contrato – gráfico.



Nota prévia



“...A instrução é para o insensato como grilhões nos pés e como algemas nas mãos...”

Extracto da Bíblia Sagrada do Livro do Eclesiástico – que era lido com frequência na igreja para instrução dos catecúmenos.

A nossa presença militar em paragens distantes, participando de várias formas, em Operações de Apoio à Paz, afirmando Portugal na cena internacional, vem relançando a actualidade e importância da temática da instrução para as mesmas, nas suas diferentes facetas. De facto, parece-nos ser de senso geral que este tipo de operações, na sua globalidade, têm especificidades próprias e, que um passo insensato, mesmo ao nível tático, poderá ter consequências em todos os patamares, incluindo o político. Aliás, no que respeita a Operações de Apoio à Paz, os programas de instrução vêm evoluindo e completando-se relativamente ao seu conteúdo. Por outro lado discute-se, se a instrução para estas operações deveria ter maior peso ou não que a “outra”, ou se pelo contrário será apenas uma sua extensão. Seja como for, para nós, a capacidade de combate do Exército não poderá ser prejudicada, quaisquer que sejam as missões atribuídas.

Necessariamente que nesta nota teria de ser feita uma referência ao termo “instrução” que, para este trabalho, deverá assumir o significado de formação militar nas suas três vertentes: a formação, a instrução e o treino.



Uma referência de agradecimento às pessoas abaixo mencionadas, por terem colaborado na elaboração deste trabalho:

- **Tenente Coronel Inf. Victor Martins Ferreira** – Chefe do gabinete de Operações de Apoio à Paz do Instituto de Altos Estudos Militares.
- **Tenente Coronel Inf. Armando A. G. Borges** – Chefe do Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz.
- **Tenente Coronel Inf. Eugénio Francisco Nunes Henriques** – Professor da Secção de Ensino de Tática no Instituto de Altos Estudos Militares.
- **Major Cav. Rui Manuel Silva Ferreira.** Desempenhou as funções de observador militar da ECMM (European Community Monitoring Mission) na Croácia (na altura na auto-intitulada Republica Sérvia da Krajina), de Julho 1994 a Fevereiro 1995). Frequenta actualmente o Curso de Estado Maior 98/2000.
- **Major Inf. José Carlos de Almeida Sobreira.** Desempenhou as funções de oficial de Informações no 3º Batalhão de Infantaria Aerotransportado – Bósnia-Herzegovina – de Julho 1996 a Dezembro 1996. Frequenta actualmente o Curso de Estado Maior 98/2000.
- **Major Tm Luís Filipe Camelo dos Santos.** Desempenhou as funções de Comandante da Companhia de Transmissões 5 (ONUMOS) de Abril 1993 a Junho 1994. Frequenta actualmente o Curso de Estado Maior 98/2000.
- **Major Inf. Nuno Correia Barrento de Lemos Pires.** Desempenhou funções de instrutor do curso de Operações de Apoio à Paz ministrado na Escola Prática de Infantaria. Frequenta actualmente o Curso de Estado Maior 98/2000.



Na execução deste trabalho, apenas tive como limites o tempo disponível, inequivocamente reduzido, a forma, sempre limitadora, e a minha honestidade intelectual. O resultado é o que se encontra a seguir.



I. INTRODUÇÃO

“No dia 31 de Dezembro cruzámos o Rio SAVA e entrámos na Bósnia-Herzegovina. Alguns de nós, em quatro HMMWVs¹, atravessámos em ferry-boat enfrentando 30000 militares. Parámos junto do primeiro carro de combate sérvio e acenei com o meu capacete para chamar a atenção de alguém. O oficial de ligação sérvio que ia connosco, pensou que iríamos morrer todos.

Eu fui teatral, batendo com o meu capacete no T-72², querendo deixar bem claro que não era aquilo que estava combinado— *“nós somos a IFOR e estamos aqui para fazer cumprir os acordos. Têm alguma questão?”* Então atravessámos o Rio SAVA com o carro de combate líder, mostrando bem alto o guião vermelho e branco da cavalaria, helicópteros no ar e obuses de artilharia rugindo de um lado para o outro. *“Então acrescentei: Nós estamos aqui e se vocês iniciarem alguma coisa, tratamos do assunto e estaremos de volta a casa em dois dias”*. Estávamos calmos, profissionais e firmes, sem sermos provocativos. Neste tipo de missões, a aparência conta.”³

Comentário: Que instrução ministrar? Isto não é uma técnica operacional da imposição de Paz? Como saber? Como treinar? Teremos lições aprendidas ou uma compilação de experiências, inclusive de outros países, que nos permitam possuir estereótipos de atitudes e comportamentos face a um leque o mais abrangente possível de situações?

¹ High-mobility multipurpose wheeled vehicles.

² Carro de combate de modelo russo.

³ Coronel FONTENOT, Gregory, Comandante da 1st Brigade Combat Team, 1st Armored Division and Task Force Eagle, Bósnia-Herzegovina.



O que fará um comandante de patrulha, se a mesma for apanhada no meio de fogo cruzado entre duas facções? E se se deparar com acções de banditismo?

*“Responde bem ao que te perguntam, senão vais pela janela abaixo,”*ameaça proferida por um dos interrogadores dum observador militar português preso durante 24 horas em Maio de 1995 no sector de Bihac na Bósnia-Herzegovina.

As situações evidenciadas nos dois parágrafos anteriores aconteceram de numa missão de manutenção de Paz, sendo bem elucidativas da incerteza quanto ao ambiente operacional e das ténues fronteiras, no terreno, entre os vários tipos de operações. Levantam-se assim questões importantes quanto ao tipo e forma da instrução a ministrar, à necessidade de haver comportamentos e reacções previstas, relevando a importância de serem escritas e transmitidas todo o tipo de experiências vividas.

Nesta linha, o trabalho que se segue procura seguir uma atitude reflexiva, levantando questões que nos parecem importantes, procurando assim atingir a sua principal finalidade: poder vir a constituir uma mais valia a tudo o que já foi escrito e feito sobre este assunto.

Para além desta introdução, começaremos por fazer um sempre necessário enquadramento conceptual,⁴ após o que iremos referir, de forma sucinta a nossa realidade.

⁴ De acordo com doutrina da Organização do Tratado do Atlântico Norte (OTAN/NATO).



Continuaremos então com a parte principal, do nosso ponto de vista, no quarto capítulo, em que entraremos no mundo da reflexão e levantaremos questões, lacunas, hipóteses, ou tão simplesmente, pensaremos...

A finalizar, serão feitas propostas, no sentido de tentar responder ao que foi referido no capítulo anterior, culminando desta forma o trabalho individual de longa duração do Curso de Estado-Maior 98/2000 que me propus fazer e que terá a sua importância, no mínimo, pela actualidade do assunto.

II. ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL

a. Operações de Apoio à Paz⁵

As Operações de Apoio à Paz são um dos tipos de operações militares de não guerra (MOOTW⁶), podendo ser conduzidas nas situações de Paz, conflito e pós-conflito. As operações de manutenção de Paz são conduzidas no patamar mais baixo do espectro do conflito, tendo no vértice oposto a condução de operações de imposição da Paz, que muitas vezes se confundem ou parecem guerra. Assim, definem-se Operações de Apoio à Paz como operações multifuncionais, conduzidas com imparcialidade, em apoio de um mandato das Nações Unidas ou da Organização para a Segurança e Cooperação na Europa, envolvendo forças militares e agências/ organizações de âmbito diplomático e humanitário, por forma a atingir as condições especificadas no referido mandato ou um acordo político a longo termo. Podem

⁵ Anexo A – modelo conceptual NATO.

⁶ Military Operations Other Than War.



incluir a prevenção de conflitos⁷, operações de manutenção de Paz,⁸ restabelecimento da Paz, consolidação da Paz e imposição da Paz.⁹

b. Distinção entre as operações de imposição de Paz e a guerra

Essencialmente, o que faz a distinção entre as operações de imposição de Paz e a guerra, em que a fronteira se pode tornar ténue é, no que respeita às primeiras, o seu carácter de imparcialidade, a não designação de um inimigo e o seu sucesso não ser medido, em última instância, pela vitória militar.

Acresce referir, que de acordo com a doutrina NATO, quando existe um agressor, reconhecido pela comunidade internacional como tal, poderão ser desencadeadas operações ofensivas contra o mesmo, precursoras de uma Operação de Apoio à Paz. Nesta enquadramento, não poderia deixar de fazer uma referência ao novo conceito estratégico da Aliança, que preconiza e justifica a necessidade da sua intervenção “*out of area.*”

c. A instrução para Operações de Apoio à Paz

Conceptualmente, a instrução para Operações de Apoio à Paz será dividida em duas partes distintas. Uma parte, considerada de instrução básica, generalizada a todo o militar e/ou unidade que eventualmente possa vir a participar em qualquer tipo destas operações. Como finalidade geral desta fase, temos o administrar de conhecimentos básicos comuns acerca deste tipo de operações e que, todo o pessoal e unidades necessita adquirir. A segunda parte destina-se, principalmente, ao fornecimento de informação específica sobre a missão em que se vai participar. Nesta fase, procura adaptar-se a instrução à operação em que se preveja ou já se tenha a certeza da nossa participação.

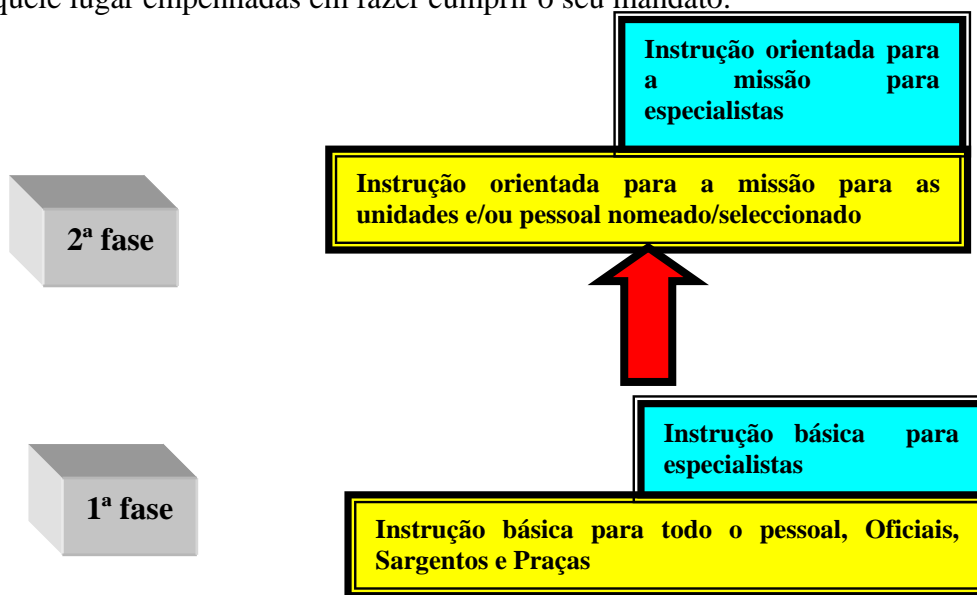
⁷ Normalmente no âmbito do capítulo VI da Carta das Nações Unidas.

⁸ Geralmente no âmbito do capítulo VI da Carta das Nações Unidas.



Nas duas fases, mas fundamentalmente na segunda, terá que forçosamente ter-se em mente, também, a instrução e treino para missões de carácter individual e por isso mesmo, globalmente falando, mais específicas (Ex.: observadores militares, observadores no âmbito da Comunidade Europeia, etc.).

Releva-se a importância da continuidade do treino e instrução, procurando-se elevar os níveis de desempenho, quebrando por sua vez a repetição, rotina e a monotonia das tarefas a desempenhar, que poderão minar o moral das forças, bem como o seu grau de operacionalidade. Assim, deverá prever-se um ciclo de instrução e treino já com a força em sector ou na sua área de operações. Doutro ponto de vista, essas actividades, com a prudência de não assumirem posturas provocatórias, dão visibilidade à força, mostrando que as mesmas estão bem preparadas e que estão naquele lugar empenhadas em fazer cumprir o seu mandato.



(1) Instrução básica para Operações de Apoio à Paz

A instrução básica, independentemente do tipo de Operação de Apoio à Paz, deve ser encarada como suplemento à instrução militar normal.

⁹ No âmbito da capítulo VII da Carta das Nações Unidas.



Esta fase será organizada em três áreas distintas: a do conhecimento geral, a do comportamento e a das técnicas e procedimentos operacionais. A área do conhecimento geral tem como finalidade proporcionar a todo o pessoal, quer do ponto de vista individual, quer por unidades, os conhecimentos gerais considerados suficientes para a compreensão da natureza das Operações de Apoio à Paz, por forma a aumentar o seu entendimento no que respeita a esta matéria.

Relativamente à área do comportamento, será intenção formar a atitude e postura do militar em geral, face às características específicas deste tipo de operações, tendo em consideração, sobretudo, o conhecimento e as capacidades que permitam uma atitude imparcial e digna de confiança das eventuais partes ou facções.

No que respeita à área das técnicas e procedimentos operacionais, serão reconhecidos e treinados os procedimentos operacionais de carácter geral, praticados por indivíduos e/ou unidades e que visam a obtenção da eficiência no desempenho das diferentes tarefas.

Os objectivos de instrução de cada uma das áreas deverão cobrir os seguintes aspectos:

➤ Conhecimento geral

Natureza das Operações de Apoio à Paz, incluindo conceitos, princípios, esfera de acção destas operações, protecção da ajuda humanitária, aspectos relacionados com refugiados e/ ou campos de refugiados;

Informação sobre a Organização do Tratado do Atlântico Norte, Nações Unidas, União Europeia, e outras organizações intergovernamentais e Não



Governamentais que possam ter um papel interventivo nas Operações de Apoio à Paz;

Entendimento sobre o enquadramento legal de uma operação deste género, incluindo o estatuto legal da força e o estatuto do pessoal.

➤ Comportamento

Facultar a todo o pessoal e/ou unidades o conhecimento e a capacidade para se comportar num ambiente internacional como uma força imparcial e merecedora de confiança. Nesta área, releva-se o papel fundamental dos instrutores, que deverão ter experiência neste tipo de operações. Deverão ser abordadas questões relativas à confiança, imparcialidade, visibilidade, credibilidade e a utilização da força mínima. Por outro lado terão, obrigatoriamente, que serem feitas referências à necessidade de disciplina, bom senso e flexibilidade nas atitudes do militar.

➤ Técnicas e procedimentos operacionais

A instrução nesta área deverá abranger seis vertentes: técnicas operacionais, técnicas de controlo, técnicas de promoção da cooperação e consentimento, técnicas de busca, medidas de protecção da força e controlo de multidões.

(2) Instrução específica

Relativamente à instrução específica, torna-se necessária para os indivíduos e/ou unidades com missões específicas, quer de ordem técnica, quer de ordem funcional, tais como os observadores e monitores militares, oficiais de ligação, polícia militar, oficiais de controlo de movimentos, oficiais de Estado-Maior, oficiais para as relações públicas. De facto, os “especialistas” participantes em



Operações de Apoio à Paz têm deveres e competências que requerem a existência de conteúdos próprios. Dada a especificidade de cada função, os objectivos de instrução para as mesmas serão referidos em anexo a este trabalho.¹⁰

(3) Instrução e treino orientado para a missão destinada a todo o pessoal e unidades

Esta instrução tem como finalidade preparar um contingente, uma força, um conjunto de militares para participar em determinada missão. Por outro lado, deverá surgir como um complemento da instrução ministrada anteriormente e desenvolver determinadas áreas julgadas de maior interesse para a missão.

Para a instrução ser orientada para a missão, terão de ser identificados claramente os seus requisitos e características específicas, sendo isto responsabilidade do comandante da força (através de reconhecimento efectuado antes da projecção da força, análise de relatórios anteriores, contacto com forças empenhadas anteriormente na mesma área de operações). As forças devem seleccionar áreas relevantes que terão de ser objecto de treino. Por outro lado, há a considerar alguns factores como: o nível de instrução dos militares a preparar, o tempo disponível, os recursos e estruturas para instrução e treino e a própria experiência dos instrutores.

Esta fase também será organizada nas áreas do conhecimento, do comportamento e das técnicas e procedimentos operacionais. Assim temos:

➤ Conhecimento

Deverão ser efectuadas exposições/palestras sobre: características da área de operações, facções envolvidas no conflito, organizações, quer governamentais, quer Não Governamentais envolvidas na área de missão,

¹⁰ Ver Anexo B.



atualização da situação operacional e da administração civil no sector atribuído. Por outro lado, deve-se fazer perceber a todo o pessoal o mandato e estatuto da força, conceito de operação, as regras de empenhamento, as leis locais. Deverá ser atribuída especial importância à instrução sobre as regras de empenhamento, com a finalidade de mecanizar procedimentos.

Acresce ainda a necessidade de instrução sobre normas de execução permanente, planos de evacuação, reconhecimento de material e equipamento e instrução linguística, vocacionada para os procedimentos de comunicações utilizados na área de missão. Também deverão ser feitas exposições sobre a área administrativa, que focarão assuntos como: assistência social, ajudas de custo, pensões, licenças, seguros e outros.

➤ Comportamento

Neste capítulo, a instrução visa educar o pessoal e unidades no âmbito das relações com a população civil, com as autoridades locais, quer civis, quer militares. Cumulativamente, será de referir a necessidade imperiosa de respeitar as tradições, os costumes, as crenças, a cultura, o legado histórico e a religião da população local, bem como de forças e outros agentes participantes em determinada Operação de Apoio à Paz. Esta área de instrução assume especial sensibilidade, quando a força se encontra a ocupar um sector abrangendo diferentes facções/movimentos/forças armadas envolvidas no conflito. Mais uma vez se releva o papel dos instrutores que, para além de deverem possuir experiência neste tipo de operações, deverão ter, idealmente, experiência do teatro de operações para onde a força será projectada.



➤ Técnicas e procedimentos operacionais

Os objectivos da instrução nesta área devem resultar dos objectivos preconizados para a instrução básica. No entanto, antes de serem definidos esses objectivos, o comandante da força e o seu Estado-Maior devem analisar a situação e o ambiente operacional na área de missão por forma a orientar a instrução de acordo com essa análise. A instrução deverá completar-se com: relatórios utilizados na área de missão (impressos, mapas, etc.); utilização de algum equipamento específico usado na referida área (ex. geradores), saúde e higiene, condições de vida existentes.

(4) Instrução orientada para a missão para especialistas

A instrução nesta área estará relacionada com os requisitos específicos de determinada missão, na qual os especialistas¹¹ irão participar. Tal para todo o pessoal e unidades, esta instrução deverá ser ministrada antes da partida destes elementos; no entanto, terá que ser considerada a necessidade de instrução durante a missão, dependendo da disponibilidade de determinado equipamento ou da própria situação no local.

III. A INSTRUÇÃO NO EXÉRCITO PORTUGUÊS

a. Generalidades

De acordo com o princípio vigente nas Forças Armadas Portuguesas, a instrução para Operações de Apoio à Paz não deverá ser valorizada relativamente à instrução normal de preparação de forças para as tarefas a que prioritariamente se destinam; deve sim, haver uma integração da mesma, com equilíbrio e racionalidade.

¹¹ Já referidos na página 7.



Corroborando as afirmações anteriores, a Directiva n.º 353/CEME/98,¹² no seu parágrafo 3.¹³ a.¹⁴ (5) refere “ *No treino operacional, orientar o esforço para a preparação convencional das forças, sem prejuízo da formação e instrução específicas que deverão ser ministradas para as operações de Apoio à Paz*”.

Noutra óptica, a ideia de que o militar que cumpre este tipo de missões não deva constituir ameaça ou melhor, tenha que estar obrigatoriamente armado e equipado de forma ligeira, poderá ser inconsistente, obviamente, de acordo com a missão, ambiente e sua provável evolução. Deste ponto de vista, e independentemente do tipo de Operação de Apoio à Paz, as forças devem ser instruídas, treinadas e equipadas para combater, de modo a que no mínimo, assegurem a sua protecção e se constituam como elementos dissuasores. Por outro lado, não nos podemos esquecer, que devido à incerteza quanto à ameaça, o primeiro requisito que um comandante deve satisfazer é o da protecção da sua força.

Acresce ainda referir que, na actualidade, assiste-se a uma tendência cada vez maior para numa primeira fase conduzirem-se operações de imposição de Paz e em fases subsequentes passar-se aos outros tipos de Operações de Apoio à Paz.

b. A realidade no nosso Exército

(1) Preparação genérica, como parte do conhecimento militar aos vários níveis

Ministrada nos cursos de formação e qualificação, a qualquer nível, nos estabelecimentos de ensino militar e Escolas Práticas.¹⁵

¹² Directiva para o Exército em 1999.

¹³ Orientações Gerais para as Acções a Desenvolver.

¹⁴ No âmbito da Preparação e Aprontamento das Forças.

¹⁵ Na Escola Prática de Infantaria é ministrado o Curso de Operações de Apoio à Paz, que é um curso de qualificação que tem por finalidade a formação de Oficiais no planeamento e conduta de pequenas unidades em Operações de Apoio à Paz.



(2) Preparação das unidades a projectar para cumprimento da missão¹⁶

De uma forma geral, tem consistido numa integração e adaptação entre programas de instrução individual e colectiva das várias especialidades, bem como das tarefas operacionais normalmente cometidas às unidades e o que apelidaremos de programa de Operações de Apoio à Paz que, simultaneamente, procura tirar proveito das experiências anteriores. Releve-se que a maior parte dos exercícios têm subjacente cenários que tentam criar o ambiente vivido em operações deste tipo.

No chamado tempo de preparação e consoante o tipo e características da unidade a aprontar, estarão incluídos a execução de estágios e cursos, instrução individual de reclassificação e reconhecimentos à área de operações.

Cabe aqui uma referência ao papel que o Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz desempenha e que, neste momento, é o “de colaborar no treino das unidades a aprontar.”¹⁷

IV. QUESTÕES IMPORTANTES

a. Algumas reflexões

A nossa primeira reflexão vai no sentido da doutrina ou da sua inexistência. De facto, não existe doutrina portuguesa para Operações de Apoio à Paz;¹⁸ existem

¹⁶ Ver Anexo D.

¹⁷ Afirmação proferida pelo chefe do referido Centro durante a realização de uma entrevista.

¹⁸ A título de curiosidade, a directiva operacional do 3º BIAT para o 1º quadrimestre de 1996 e onde a intenção do seu comandante vem materializada “aprontar e instruir o Batalhão no âmbito das Operações de Apoio à Paz por forma a garantir a continuação, por rendição do 2º BIAT, da Operação Joint Endeavour em curso na Bósnia e simultaneamente manter um grau de prontidão elevado”, tem como referências, para além da Directiva Operacional da BAI para o ano de 1996, das NEP/BAI, das tarefas críticas de Pelotão e Secção, EPI e fichas de Grupo do Batalhão de Infantaria, DAI, cinco ARTEP’s; sobre Operações de Apoio à Paz, não existem referências.



algumas publicações sobre o assunto e experiências de militares que prestaram serviço neste tipo de operações ou que tenham frequentado cursos no estrangeiro. Seguimos doutrina NATO, americana, canadiana, inglesa?

Do nosso ponto de vista, a doutrina é importante, porque a instrução e treino derivam dela.

Mudando a nossa atenção para outro assunto, reparamos que muito se tem falado e escrito sobre a necessidade de uma nova mentalidade a adoptar para a condução de Operações de Apoio à Paz; de facto, parece-nos que não será de todo necessário, pelo menos numa das suas vertentes; especificando, diríamos que as características de que se revestem este tipo de operações, principalmente no que diz respeito ao contacto quase permanente com a população, às constantes negociações no terreno, muitas delas improvisadas,¹⁹ aos perigos das minas onde à priori não deveriam existir e à paz “encapotada,” levam-nos a recuar no tempo e às nossas acções em África e ao eventual “*know how*” perdido ou esquecido no pós-colonização. Três ou quatro exemplos práticos: numa acção de patrulha a uma vila ou cidade, estarão os nossos homens sensibilizados, por exemplo, a ter em atenção o número de pessoas velhas a passear e a escassez de gente nova na rua, indiciando porventura, um “recrutamento” para as linhas da frente de determinada facção? Estarão sensibilizados para ter em atenção a evolução dos preços dos produtos praticados, indiciando ou não ajudas exteriores, dificuldades de vida da população, etc.? E num bar da cidade... o excesso de “*liners*”²⁰ à noite e algum clima de festa, levando-nos a

¹⁹ No terreno, sobretudo nos mais baixos escalões (até batalhão, inclusive) e numa missão de imposição de Paz, a negociação e/ou mediação assumirão papel de menor importância, relativamente outras Operações de Apoio à Paz.

²⁰ Os homens da linha da frente.

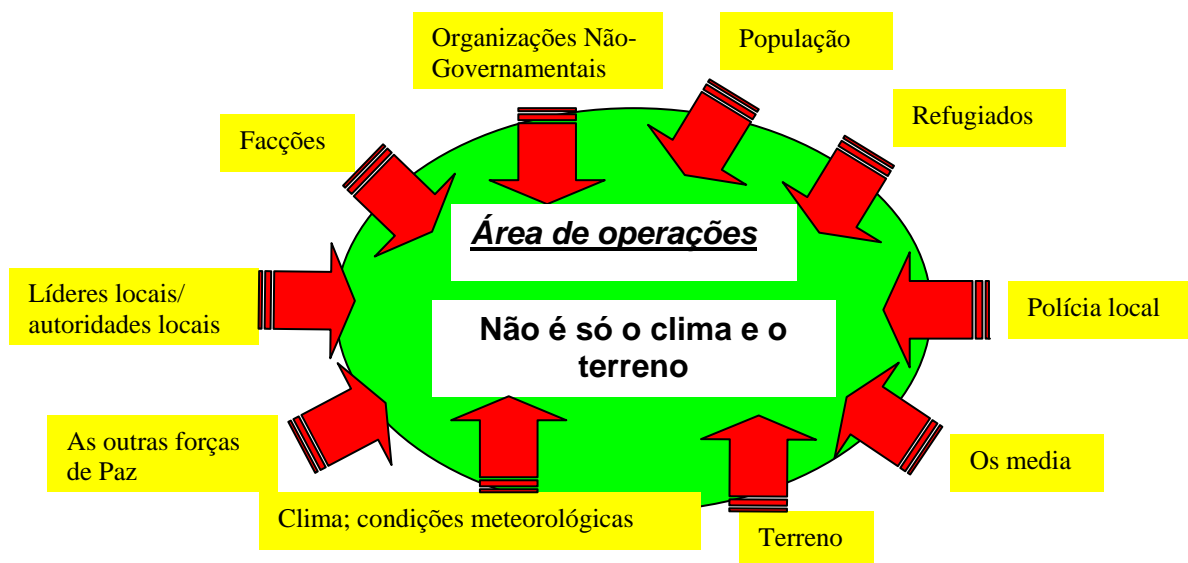


pensar, eventualmente, num período de rotação de tropa da frente ou numa vitória resultante de determinada acção conduzida recentemente. E as armas e símbolos que ostentam? Serão das unidades que, das informações que possuíamos, deveriam estar na linha da frente? Esta mentalidade orientada para a procura constante de informação, própria das forças actuando em ambiente de guerrilha, faz-nos com certeza recuar no tempo e lembrarmo-nos de outro tipo de operações, nas quais nos tornámos especialistas e que muitos exércitos do mundo aprenderam connosco. A casa totalmente vedada; uma tábuia de madeira como único ponto de passagem; pensamento lógico: “*não vamos por ali, está de certeza minado; vamos saltar a vedação*”; **ERRO!!** Quem não se lembra de casos destes ou semelhantes nas nossas acções em África? Deste ponto de vista, será de facto, uma nova mentalidade? Ou esquecemos a “velha”? Na nossa óptica, não podemos descurar estes aspectos, que deverão ser objecto de instrução, no mínimo, do ponto de vista da sensibilização e com cenários criados nos exercícios finais conduzidos antes da projecção da força.

No que ao estudo da área de operações diz respeito, serão de referir algumas nuances importantes: não se tratará só da análise do terreno e clima, das nossas forças e da visualização dum inimigo que não existe; de facto, o ambiente é muito mais que isto, ou seja, também é o conhecimento das várias facções, das Organizações Não-Governamentais, dos media locais, das outras forças de Paz a operarem na área, dos refugiados e sua relação com as facções, polícia e líderes locais, população, etc. Porventura isto faz-nos lembrar, pelo menos em certa parte, o manual de guerra subversiva²¹ no que respeita ao estudo do meio humano.²²

²¹ O Exército na guerra subversiva – III Acção psicológica, EME, 1963.

²² Análise do quadro e das estruturas, inventário dos grupos humanos a considerar, pesquisa de motivações de cada grupo.



De qualquer forma é necessário também uma “nova mentalidade”, senão vejamos: um graduado cumprindo este tipo de operações terá que ter em conta, nas decisões que tomar e aos diversos escalões de comando onde se situar, uma maior dimensão do que a puramente militar. Há que possuir um conhecimento profundo das culturas e sociedades envolventes, da organização das estruturas, dos seus valores e tabus, da sua história, da própria dinâmica social, não esquecendo as questões fundamentais da política enquadrantes do conflito.

Outro assunto que merece reflexão é a utilização da técnica de negociação. Quantas vezes é que, desde o comandante de batalhão até ao sargento comandante de patrulha, se viram envolvidos em negociações, com as facções (autoridades civis e militares), com as Organizações Não Governamentais, (Ex.: organizando a distribuição alimentar), com um líder local, etc.? (Dependendo da missão, até passar um ponto de controlo, pode ser alvo de negociação). Parece-nos que as técnicas de negociação e mediação terão que ser ministradas com maior profundidade e



treinadas em cenários, recorrendo para a sua concepção, a pessoas que viveram “in loco” esse tipo de situações. Acresce dizer que, também terá de ser levado em conta, que declarações e/ou acções individuais inapropriadas²³ podem causar problemas de várias ordens, desde diplomáticos, até operacionais, com as outras forças de Paz, Nação Hospedeira, facções e outros agentes.

Deixando correr mais um pouco a fonte do pensamento, vemos que por um lado, as áreas de operações neste tipo de missões são de grande dimensão; por outro, e decorrendo da futura profissionalização dos militares, a necessidade de rentabilizar recursos e maximizar o rendimento dos meios militares²⁴ torna-se fundamental; ainda noutra óptica, o cumprimento da missão é facilitado se cairmos nas boas graças da população, não só devido à nossa tradicional apetência para a “forma de estar necessária,” mas também, por acções práticas visíveis e propagandeadas. A título de exemplo: se aparecer à nossa patrulha um elemento da população local com um filho ferido, não seria útil o nosso soldado condutor e/ ou atirador ser também socorrista? E não seria útil para nós, não só em termos operacionais, mas também na rentabilização dos recursos colocados à nossa disposição? De facto, nas Operações de Apoio à Paz, para além do cumprimento da missão, tudo o que for ganho na relação com o meio humano envolvente é positivo porque, em última análise, até contribui para a segurança da própria força. Isto tudo para dizer, que na nossa óptica, o militar com uma dupla especialidade,²⁵ ou melhor, com um acréscimo das suas

²³ Torna-se importante que os militares até aos mais baixos escalões saibam e percebam, que podem confrontar-se com situações no terreno (nível tático), onde as decisões que tomam podem ter consequências imediatas no nível estratégico e político.

²⁴ A Defesa Nacional e a Profissionalização das Forças Armadas, MDN, Lisboa, 02Abr98.

²⁵ Por sua vez, poderá constituir uma mais valia importante para o militar e para as suas perspectivas de vida; também não é uma ideia nova. Recordemos, por exemplo, as praças RT/CAR..



competências aumenta a sua versatilidade e polivalência, estas muito importantes nas Operações de Apoio à Paz. E porque não associar esta necessidade aos cursos no âmbito da formação profissional?

Outra área que merecerá alguma reflexão é a área CIMIC²⁶ (cooperação civil-militar²⁷). De facto, no nível operacional, as missões (“agendas”) dos militares e dos diferentes representantes e/ou organizações civis diferem bastante. Muitas vezes, a mentalidade militar, habituada a uma estrutura operacional rígida, poderá idealizar os civis (organizações) indisciplinados, trabalhando ao acaso e, deste ponto de vista, trabalhar com uma força multinacional com uma grande componente civil pode tornar-se numa experiência difícil. Por outro lado, existe uma tendência natural para considerarmos o “trabalhar com civis”, normalmente, como função G5 (responsável pelos assuntos civis e apoio da Nação Hospedeira), ou seja, sobretudo, trabalhar com as autoridades locais e a própria população para garantir, em última análise, que as operações militares corram com normalidade e fluidez. E as outras organizações civis? Acresce ainda dizer que, embora vá decrescendo, à medida que os anos vão passando, existe ainda na actualidade um espaço, sobretudo cultural, entre as organizações civis e os militares que pode ser preenchido por comportamentos racionais, religiosos e sexuais exacerbados que dificultarão de sobremaneira, as relações entre as instituições no terreno. Saliente-se que, as Organizações Não-

²⁶ Civil-Military Cooperation - Conceito preconizado no projecto de doutrina conjunta CIMIC elaborado pela Divisão de Planeamento Estratégico Militar – “ Conjunto de meios, procedimentos e actividades que apoiam o relacionamento entre os comandantes de forças militares e as autoridades civis e as populações, numa área onde existe ou está planeado o emprego de forças militares. Incluem a cooperação com organizações internacionais e organizações não-governamentais e com as forças militares do país, caso estas operações sejam realizadas no exterior do Território Nacional.”

²⁷ Exclui a actividade de relações públicas e cooperação com a imprensa.



Governamentais tendem a atrair pessoas muito jovens, grande parte com ideias políticas e sociais extremamente radicais.

Doutro prisma, o facto de que a maioria das missões das unidades militares terem a duração de 6 meses, poderá aumentar as tensões entre o pessoal militar e o civil.²⁸ Uma vez familiarizados com as condições da área de operações, ao pessoal militar sobrar pouco tempo para estabelecer umas relações de trabalho sólidas com a parte civil, com as necessárias consequências negativas no campo operacional.²⁹ Assim para além da área CIMIC³⁰ ser fundamental,³¹ as forças deveriam, nos seus exercícios e se possível, prever a participação de algumas Organizações Não-Governamentais ou de pessoas com experiência simulando a sua participação.³² No mínimo, o pessoal militar, antes de ser projectado para a missão, deveria ser sensibilizado sobre as organizações civis a trabalhar na área de operações, suas responsabilidades de acordo com o mandato e suas especificidades. Não deveremos esquecer que, pela sua implementação no terreno, estas organizações constituem, grande parte das vezes, uma excelente fonte de notícias.

²⁸ Por exemplo, é usual nas forças das Nações Unidas, haver civis a trabalharem no mesmo local e função durante toda a missão.

²⁹ A título exemplificativo, pensemos no caso da UNPROFOR, que de acordo com o mandato era responsável por escoltar comboios humanitários, mas a responsabilidade da decisão sobre quando e onde as escoltas seriam garantidas não era clara. Nesta situação, o entendimento no terreno era fundamental, o que muitas vezes não se passava.

³⁰ Nas actividades CIMIC, serão interlocutores privilegiados as seguintes entidades: a organização sob cuja égide actuamos, autoridades locais, população local, organizações internacionais, Não-Governamentais, os media, em certa parte.

³¹ Importância já reconhecida pela estrutura superior das Forças Armadas, materializada na directiva operacional n.º 14/CEMGFA/99 – operação de apoio à restauração e manutenção da ordem e segurança em Timor-Leste (Op. CANGURÚ), que constitui uma força conjunta na qual está presente uma equipa CIMIC com 7 oficiais e 3 sargentos, a funcionar no seu Estado-Maior.

³² No treino do Agrupamento CHARLIE (a projectar para o KOSOVO) já são criados incidentes com pessoas simulando pertencerem a este tipo de organizações.



Uma palavra para os exercícios a efectuar antes da projecção da força; especial atenção deverá ser dada à criação de incidentes com grande probabilidade de ocorrência na área de missão, desde incidentes com elementos civis,³³ até ao uso da força, em vários graus, de acordo com as regras de empenhamento em vigor.³⁴ Por exemplo, na Grã-Bretanha e na Suécia, as regras de empenhamento entram na rotina de instrução, através da simulação de situações que já aconteceram e/ou que tenham grandes probabilidades de acontecer: uma carrinha civil tipo Van utilizada como base de um morteiro, dirigindo-se para um aquartelamento da força de Paz; um carro armadilhado conduzido e depois lançado contra um ponto de controlo. Os soldados britânicos, no seu treino, são confrontados com diversos alvos, tendo que adoptar de entre os procedimentos previstos, o correcto para cada um deles.³⁵ Tendo em consideração o referido, esta lista/guião de incidentes deverá ser elaborada por pessoas com experiência deste tipo de operações e/ou do teatro de operações em questão. De igual forma, deverão elaborar uma lista de verificação, onde deverão constar os procedimentos correctos a adoptar para cada incidente. Outro ponto sensível nos exercícios é o do sistema de Controlo e Arbitragem que, de uma forma geral, deverá conduzir e regular a sua execução, por forma a que sejam atingidos os objectivos preconizados. Logo, também se tornará importante, que os elementos constituintes deste sistema tenham experiência deste tipo de operações, por forma a que na condução e regulação dos exercícios, essa experiência seja reflectida a todos os escalões e que seja formativa aos seus diversos níveis.

³³ Na Suécia, é pedida a colaboração de especialistas sobre a potencial área de operações e de elementos da população local para participarem nos exercícios.

³⁴ Uma unidade, depois de interiorizar e treinar com base nas regras de empenhamento em vigor na área para onde irá ser projectada, não deverá participar em exercícios, utilizando outras regras de empenhamento.

³⁵ Os diferentes exercícios são filmados e analisados, e as correcções e ensinamentos imediatamente consolidados.



Outro questão que merece alguma reflexão, cabe na área das operações psicológicas. O apoio da população local a uma força que conduz determinada operação não facilitará o cumprimento da sua missão?

“ The people who have not yet been conquered by the enemy will be the most eager to arm against him: they will set an example that will gradually be followed by their neighbors. The flames will spread like a brush fire until they reach an area on which the enemy is based, threatening his lines of communication and his very existence.”

Clausewitz



Por outras palavras, os objectivos militares e até políticos, não serão mais facilmente atingidos com o apoio da própria população? Aqui, as operações psicológicas³⁶ poderão assumir um papel importante, visto poderem ser utilizadas

³⁶ Em conjugação e coordenação com equipas CIMIC e oficiais para os assuntos civis.



para influenciar atitudes e comportamentos, não esquecendo que o leque da população-alvo pode estender-se desde as autoridades civis da área, até às autoridades militares, comandantes das facções presentes e até à opinião pública internacional.

Noutra vertente, a análise do elemento para as operações psicológicas sobre a informação veiculada pelas autoridades locais, autoridades militares, meios de comunicação social, poderá fornecer indicadores sobre eventuais atitudes e comportamentos que poderão indiciar acções futuras. Assim, parece-nos importante a presença no Estado-Maior de um oficial para as operações psicológicas, com instrução nesta área e que execute o planeamento dessas operações, visto que elas, tendo em consideração o ambiente peculiar³⁷ em que se podem desenrolar, poderão constituir um multiplicador de potencial para uma força que conduz uma operação do tipo considerado.

Reflectindo agora sobre a instrução ou ausência dela para especialistas, quer básica, quer orientada para a missão, começamos por verificar que estas pessoas têm deveres e “saberes fazer” que requerem capacidades específicas, relacionadas com as funções para as quais são nomeadas. Do nosso ponto de vista, também não podemos esquecer que a sua preparação será essencial por três razões fundamentais:

- Também são um meio para a projecção da imagem do nosso país;
- Em grande parte dos casos, pelo menos no que se refere à nossa realidade, actuam em pequenos núcleos, pelo que a sua segurança dependerá também e, muitas vezes, somente de conhecimentos adquiridos antes de serem projectados

³⁷ De poucos recursos, caracterizado pela incerteza, com grande envolvimento das populações locais e de grande complexidade ao nível social, religioso e étnico.



no terreno, sobre a natureza da missão, da organização em que se integram e das envolventes culturais, religiosas, étnicas, operacionais e outras do conflito.

➤ O brio profissional de quem é nomeado para uma missão, que não gosta, mesmo no início, de mostrar aos elementos de outros países ignorância sobre as formas de estar e procedimentos considerados básicos face ao tipo de missão que vai cumprir.



No contexto das Operações de Apoio à Paz, todos os manuais, publicações e autores relevam o ambiente de incerteza em que se desenrolam, havendo sempre a possibilidade de uma escalada, prevista ou imprevista, no sentido da ocorrência de situações que comprometam a segurança da força de Paz.³⁸ Deste modo, actualmente, é lugar comum afirmar-se que a força deverá possuir os meios e equipamento que garantam, numa 1ª análise, a sua própria protecção e numa 2ª, que se constituam como meios dissuasores.³⁹ Dentro desta linha de pensamento e, sem

³⁸ Relembre-se o que aconteceu à UNPROFOR e às forças canadianas na Somália.

³⁹ Viaturas blindadas de transporte de pessoal, carros de combate, obuses, etc.



querer ser acusado de corporativismo, cabe uma referência à utilidade da presença de unidades de artilharia, incluindo meios de aquisição de objectivos, nas forças de Paz, e, em particular, nas missões de imposição de Paz, a não ser que, dentro das especificações emanadas pela organização que pede a disponibilização de forças aos diversos países, seja expresso que o modelo da força a projectar não contemple este tipo de meios. Por outro lado, e dentro do conceito de instrução da força já no Teatro, a “artilharia em instrução”, sempre com o cuidado de não assumir posturas provocatórias e mostrando a sua boa preparação e operacionalidade, daria uma maior visibilidade à força e, se fosse necessário, seria extremamente útil em eventuais demonstrações de força.

No campo da doutrina, por exemplo, obrigaria os artilheiros a pensarem, eventualmente, no que diz respeito aos efeitos dos fogos, a alargarem o leque, ou seja, para além do destruir, neutralizar e suprimir, porque não o influenciar ou reduzir? Ou ainda a flexibilizar o seu pensamento e instruir e treinar no sentido de garantirem apoio de fogos a operações descentralizadas, sem uma linha da frente, da retaguarda ou de flanco. Do nosso ponto de vista, uma força de escalão batalhão/agrupamento poderia incluir uma unidade de artilharia até escalão bateria.

Ainda doutra óptica, a presença de artilheiros na força, seria uma mais valia no âmbito da técnica operacional da análise de crateras, ferramenta muitas vezes fundamental para as informações.

Outro aspecto importante a considerar são as lições aprendidas. “*As Operações de Apoio à Paz não são só os batalhões*” – afirmação que me vinha ao pensamento quando Portugal projectou as nossas unidades para Angola, Moçambique e Bósnia-



Herzegovina e, a comunicação social, bem como entidades militares de grande responsabilidade, comentavam com grande enlevo, o papel positivo dessas forças esquecendo muitas vezes o papel, por exemplo, dos observadores militares portugueses nas mesmas áreas de operações. O mesmo pensamento passa pela minha mente quando só existe preocupação, pelo menos aparente, em recolher ensinamentos só das unidades constituídas, e não dos observadores militares,⁴⁰ incluindo os das missões de monitorização da Comunidade Europeia, dos oficiais de ligação, dos oficiais que desempenham funções em Estados-Maiores internacionais, no âmbito deste tipo de operações.

No que respeita à instrução contemplando situações que à priori não seriam de admitir, permitam-nos algumas referências que nos parecem importantes. Qual a reacção, comportamento e atitude subsequente na situação de prisão ou de refém? Estaremos preparados para enfrentarmos este tipo de situações em missões que à primeira vista, exceptuando a imposição de Paz, não ofereceriam este tipo de problemas? Penso que este é mais um aspecto importante a ter em consideração na instrução para Operações de Apoio à Paz, até porque este tipo de situações, algumas delas acontecidas recentemente,⁴¹ têm grande impacto na opinião pública e na comunidade internacional em geral, não esquecendo as marcas que podem deixar nos militares envolvidos. Os noruegueses já incorporaram nos seus programas de instrução a forma de reagir, comunicar, negociar e prevenir este tipo de situações. E se estabelecermos a ponte para a necessidade, sem esquecer o enquadramento da

⁴⁰ Ver anexo C.

⁴¹ Em 1985, 24 peacekeepers finlandeses foram feitos reféns, no Líbano, por uma das facções armadas. Em 1988, o TCor Marine William R. Higgins, chefe dos observadores militares no Líbano, foi feito refém e,



força e a sensibilidade político-diplomática, de executarmos acções no sentido de libertar os nossos militares presos, entramos no CSAR,⁴² uma das tarefas atribuídas às forças de operações especiais, alargando assim o leque de instrução a ministrar⁴³ e/ou a necessidade de existir na força projectada elementos com esta competência.

Outra questão que será importante abordar será a do tempo necessário para preparar uma força, considerando que este tempo decorre desde que recebida a indicação da missão, até ao momento da projecção da força. Do nosso ponto de vista existem vários factores que influenciarão este tempo:

- A existência de uma metodologia de instrução de Operações de Apoio à Paz;
- A unidade indicada estar constituída ou não e a relação directa com o seu grau de operacionalidade;
- A experiência dos militares nomeados/seleccionados para este tipo de missões;
- Tipo de Unidade;
- Necessidade de realização de cursos e estágios no exterior.⁴⁴

O relatório relativo aos ensinamentos e experiências recolhidas por Portugal da participação na UNAVEM III⁴⁵ (os elementos de Estado-Maior, os observadores

posteriormente, assassinado. Em 1995, vários observadores militares, de diferentes nacionalidades, serviram de escudos humanos na Bósnia-Herzegovina.

⁴² Combat Search and Rescue. De acordo com a Directiva Operacional n.º 12/CEMGFA/99, são operações discretas levadas a cabo para detectar, localizar, identificar e salvar/resgatar pessoal militar, atingindo objectivos que de outro modo seriam inatingíveis. Estas operações envolvem pequenas unidades com perícias, táticas e técnicas especiais, recorrendo ao uso de equipamento especial e de alta tecnologia para cumprimento da sua missão. Este tipo de operações enquadra-se numa das missões principais que as Forças de Operações Especiais podem cumprir, que é a da Acção Directa.

⁴³ Em determinados países, no âmbito da instrução para Operações de Apoio à Paz, são ministrados cursos que abrangem perícias requeridas para outro tipo de operações, como o embargo e a evacuação de não-combatentes (ex.: Curso das Nações Unidas para planeadores e comandantes ministrado na Austrália, duas vezes por ano; de acordo com a doutrina NATO uma das missões previstas no âmbito da prevenção de conflitos é a da evacuação de não-combatentes).

⁴⁴ Afectando ou não o restante período de aprontamento.

⁴⁵ Nota nº4619 de 30JUN97 do Gabinete do CEME dirigida ao Director da Direcção Geral da Política de Defesa Nacional/Ministério da Defesa Nacional.



militares, a componente de Polícia Militar, a Companhia de Transmissões nº5 e a Companhia de Logística nº6), no que diz respeito à preparação e treino refere que “esta fase não deverá ser inferior a três meses.”

O 3º Batalhão de Infantaria Aerotransportado aprontou-se em 4 meses, iniciando a sua preparação com um período de refrescamento da instrução individual e evoluindo para treino colectivo, culminando com exercícios de escalão Agrupamento, num cenário de Operações de Apoio à Paz.

O 1º Batalhão de Infantaria Motorizado/SFOR⁴⁶ foi considerado pronto dois meses e meio após, a sua unidade base, o 1º Batalhão de Infantaria Mecanizado, ter recebido a missão de o formar.

O Agrupamento ALFA/BLI⁴⁷/SFOR aprontou-se também em 4 meses,⁴⁸ iniciando a instrução com uma reciclagem nas Unidades de origem dos militares e finalizando com um exercício final num cenário de Operações de Apoio à Paz.

No que se refere ao 3º Batalhão de Infantaria Motorizado/SFOR II, foi considerado pronto após cerca de três meses e meio de instrução, culminando com um exercício de escalão Batalhão na serra da Padrela, onde o terreno e as condições meteorológicas eram semelhantes às do teatro de operações da Bósnia-Herzegovina.

Se quisermos ter como referência outro país já com larga experiência neste tipo de operações, como o Canadá, para não cair na tentação do permanente referencial norte-americano, de acordo com o Major Shelley,⁴⁹ o tempo necessário para preparar uma unidade constituída para este tipo de operações terá de ser no mínimo de três

⁴⁶ Stabilization Force.

⁴⁷ Brigada Ligeira de Intervenção.

⁴⁸ De acordo com as lições aprendidas deste Agrupamento, deve haver um período mínimo de cinco meses para aprontamento.

⁴⁹ Royal Military College, Canada.



meses (12 semanas), visando principalmente o desenvolvimento de perícias individuais e o espírito de coesão. A instrução é orientada para a missão e as últimas quatro semanas, serão na sua generalidade, dedicadas à validação da instrução entretanto ministrada.

Por outro lado, na situação de unidades não constituídas à priori e considerando, por exemplo, a nossa experiência com o Agrupamento ALFA, verificamos que a sua 1ª fase de instrução, dedicada à reciclagem nas unidades de origem, à reclassificação na especialidade de condutor e à obtenção de 2ª especialidade, decorreu aproximadamente num mês.

Assim, em condições ideais,⁵⁰ parece-nos que no caso de uma unidade já constituída,⁵¹ o seu aprontamento⁵² far-se-á em cerca de três meses, sendo as últimas quatro semanas destinadas à aclimatização da unidade e à validação da instrução e treino ministrado⁵³. Se a instrução colectiva⁵⁴ ainda não tiver sido ministrada, teremos de acrescentar, no mínimo cerca de mais um mês, o que perfaz uma duração total de quatro meses.

Se houver necessidade de reclassificações, cursos, estágios e mesmo reciclagem de conhecimentos,⁵⁵ em termos médios, estas actividades demorarão cerca de um mês.

Acresce ao tempo deduzido anteriormente, o necessário à reunião de pessoal (unidade não constituída), à manutenção e aprontamento de material e equipamento

⁵⁰ Pressupondo uma metodologia de instrução de Operações de Apoio à Paz já implementada.

⁵¹ Pressupondo ser desnecessário consumir tempo na reunião de pessoal e na apelidada “instrução para nivelamento”.

⁵² Aplicação do módulo de instrução e treino para a missão, destinado a todo o pessoal e unidades seleccionadas para a missão.

⁵³ Deverá ser uma das atribuições do Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz.

⁵⁴ Após a Preparação Complementar.

⁵⁵ Que afectem o aprontamento da unidade como um todo.



individual, execução do plano de carregamento e à resolução de problemas de natureza administrativa-logística (ex.: passaportes, vacinas e outros), que poderá ser estimado em mais um mês.

Assim, se forem consideradas todas estas necessidades, idealmente, seria necessário cerca de seis meses para o aprontamento eficiente e eficaz de uma unidade.

Apesar do tema tratado se restringir ao ramo Exército, permitam-me uma última reflexão no sentido do carácter transversal da instrução para Operações de Apoio à Paz. Na nossa opinião, a instrução para este tipo de operações pode percorrer todo o espectro das Forças Armadas e, numa altura em que tudo aponta para um espírito conjunto,⁵⁶ podemos dizer que a instrução também o poderá ser em vastíssimos domínios.

Também não poderemos esquecer o obrigatório carácter vertical da instrução, na sua globalidade, que se encontra materializado no Decreto-Lei nº47/93, artigo 12º.⁵⁷

b. Incentivo ao voluntariado e contrato⁵⁸

Qual o impacto que terá no jovem português, a ideia de que vai para a tropa para ser treinado neste tipo de operações e que, irá contribuir desta forma para a Paz em determinado momento e local? E se explorarmos com alguma profundidade esta ideia, porventura estaremos até a “entrar” com sucesso no espectro do jovem mais radical que, afirma hoje que a tropa não serve para nada, criando nele o sentimento

⁵⁶ A doutrina NATO é uma doutrina conjunta e combinada. Veja-se a constituição da United Nations Transitional Administration for East-Timor (Anexo E).

⁵⁷ Lei Orgânica do Ministério de Defesa Nacional. Artigo 12º - Direcção-Geral de Pessoal – 2 d) “Formular propostas nos domínios das políticas de ensino, formação, instrução e desenvolvimento dos efectivos a acompanhar a respectiva execução.”

⁵⁸ Ver Anexo H.



da utilidade na própria sociedade. Parece-nos que o aproveitamento equilibrado e racional desta ideia, suporte ideológico do mundo ocidental, justificativo de intervenções militares no mundo, depressa se tornará num incentivo, pelo menos no domínio do ideal, à adesão ao regime de voluntariado e contrato. Noutra óptica, a visibilidade deste tipo de operações e, muitas vezes, a inflamação das mesmas pela comunicação social e outras entidades, cria nos jovens um sentimento de orgulho nacional,⁵⁹ muitas vezes recompensado por elogios de amigos e familiares e recepções de heróis “lá na terra”.

Acresce ainda dizer que, em conjugação com as ideias, existe uma base materialista nesta questão, como não podia deixar de ser e, também nesta vertente, o ir para a tropa para ser treinado e projectado para o exterior, com a respectiva compensação financeira, é na nossa opinião um forte incentivo, senão o principal, à adesão aos regimes de voluntariado e contrato.

Por outro lado, uma eventual evolução para a dupla especialidade de forma conjuntural, ou seja, no âmbito da formação profissional, iria constituir mais um incentivo na captação de jovens visto que, adquiriria competências e consequente polivalência, abrindo-lhe o leque de hipóteses no mercado de trabalho. No entanto esta questão, do ponto de vista da saída do militar, teria de ser abordada com prudência e, em estreita ligação, com a possibilidade legal de o fazer logo após o cumprimento da missão.⁶⁰

⁵⁹ De acordo com um inquérito realizado pelo Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz aos militares RV/RC em serviço no Campo Militar Santa Margarida (CMSM), uma das motivações apontadas para cumprir missões de Paz é a de representação de Portugal.

⁶⁰ No inquérito já mencionado refere-se “...ficando em serviço poucos militares após o cumprimento dessas missões.”



Releve-se também que questões como a experiência militar, a aventura e o contacto com outras culturas têm sido apontadas como motivos para cumprir missões de Paz.

Apesar de tudo, do nosso ponto de vista, o incentivo não será propriamente a instrução mas sim a oportunidade da concretização das diferentes motivações.

c. A instrução depois da missão de apoio à Paz

A principal questão que se põe é: “Um bom capacete azul ou um capacete verde com missão de capacete azul, pode tornar a ser um bom capacete verde?” Na nossa opinião pensamos que sim, desde que haja a sensibilidade para resolução de eventuais questões especificadas a seguir.

(1) O militar vindo duma Operação de Apoio à Paz poderá experimentar aquilo que alguns autores chamam de “síndrome do stress dos militares ao serviço das Nações Unidas,”⁶¹ englobando todo um leque de situações preconizadas numa avaliação psicológica, que poderá resultar dos factores abaixo indicados:⁶²

- ❖ O surgir de conflitos entre impulsos agressivos e a impossibilidade de os exteriorizar;
- ❖ A passividade muitas vezes imposta face a situações humilhantes e mesmo de ameaça que, poderá conduzir a um sentimento de inutilidade e impotência e à consequente perda de auto-estima e autoconfiança, implicando diminuição de operacionalidade;
- ❖ Receio na perda de controlo e, portanto, diminuição da capacidade de discernimento face a situações difíceis;

⁶¹ Entenda-se no cumprimento de missões no âmbito das Operações de Apoio à Paz.

⁶² CRAIG, Cap D.W., Our Peacekeeping Dilemma: Knowing When to Say No, Advanced Military Studies Course, Canadian Forces College, 1998, pág. 8.



- ❖ Pensamentos agressivos como forma compensatória ou inibidora de sentimentos de culpa ou supressão de eventual irritação, que se vão manifestar em queixas somáticas⁶³ constantes e originar problemas;
- ❖ Receio de errar e, portanto, diminuição de iniciativa e capacidade criadora;
- ❖ Comportamentos depressivos, isolacionistas, incapacidade de concentração e ansiedade.

(2) Ao nível da unidade, estes factores ou estas disfunções podem resultar numa diminuição da moral, perda de eficácia e coesão.

Releve-se que estes factores ou indicadores comportamentais poderão surgir no decorrer da missão, sobretudo se a mesma for muito longa (caso de militares com rotatividade excessiva) e o comandante tem que ter sensibilidade suficiente para se aperceber deste tipo de indicadores, visto originarem perda de eficácia no cumprimento das várias tarefas.

De qualquer forma, em termos percentuais, os problemas que podem surgir não corresponderão a um número significativo de militares⁶⁴ e irão centrar-se, basicamente, nas categorias da hostilidade⁶⁵ e da ideação paranóide.⁶⁶

No que ao stress num contexto organizacional diz respeito, a experiência tem mostrado que só um pequeno número de indivíduos apresenta no regresso de Operações de Apoio à Paz, níveis altos de stress, directamente relacionados com a vivência individual de experiências de grande intensidade traumática.

⁶³ Mal-estar permanente da percepção de disfunções corporais; incluem queixas ao nível dos sistemas cardiovascular, gastrointestinal, respiratório, bem como dores de cabeça e dores de costas.

⁶⁴ Fonte: Centro de Psicologia Aplicada do Exército.

⁶⁵ Três categorias de comportamento hostil: pensamentos, sentimentos e acções.

⁶⁶ Representação de pensamentos paranóides, projecções, hostilidade, suspeita, falta de autonomia, grandiosidade, etc.



Os problemas referenciados anteriormente poderão ser resolvidos ou diminuídos drasticamente nos seus efeitos, atacando-os ainda quando a força está em Teatro, recorrendo à utilização de técnicas apropriadas.⁶⁷

(3) Doutro prisma, as condições de vida dos militares participantes neste tipo de operações, são na maior parte dos casos muito diferentes, para melhor, das que se viverão numa situação de guerra, podendo causar situações de inadaptabilidade ou adaptabilidade difícil dos militares às condições de vida num campo de batalha.

(4) Nas Operações de Apoio à Paz, em geral, não são aplicadas muitas tarefas individuais e colectivas características das unidades projectadas, pelo que a eficácia da unidade no seu emprego convencional diminui obrigatoriamente. A título de exemplo: defesa de um ponto sensível, proteger-se de um ataque químico e/ou nuclear, colocar uma mina, técnicas de progressão, ataque imediato, consolidar e reorganizar após a conquista de um objectivo, combate de secção, combate de pelotão, executar uma junção com outra força, assaltar uma zona de lançamento com desembarque por lançamento em paraquedas, consolidar uma cabeça de ponte, entre outras.

(5) Do nosso ponto de vista, os eventuais problemas levantados nos dois subparágrafos anteriores, são facilmente ultrapassáveis pela execução de treino operacional, incidindo especialmente nas técnicas/procedimentos operacionais utilizados pelas unidades no cumprimento das suas missões convencionais e não aplicadas durante a missão de Paz; neste treino operacional também terão que ser criadas as condições de vida dum militar em combate.⁶⁸

⁶⁷ Programas de gestão do stress, formas de acompanhamento psicológico.

⁶⁸ Aproveitamento do programa de instrução, por exemplo, da Instrução Colectiva.



V. PROPOSTAS/CONCLUSÃO

- a.** Propõe-se a elaboração e posterior aprovação de doutrina portuguesa para as Operações de Apoio à Paz. Esta deve ter como base a doutrina NATO, essencialmente por três razões:⁶⁹ a nossa participação na análise e elaboração de pareceres sobre a mesma; por nela estar reflectida uma posição de equilíbrio entre as visões europeia mais “soft,” e a norte-americana, mais musculada; o seu sucesso nas operações já efectuadas. No entanto, embora a orientação seja nesse sentido, terão que ser feitas referências a outras organizações sob cuja égide se pode efectuar uma operação deste tipo. A nossa postura quando enquadrados nessas organizações, será a de materializar, por um lado, o nosso “*know how*” como país NATO e, por outro, as especificidades próprias da postura, realidade cultural, meios e aplicações portuguesas.
- b.** Propõe-se que o Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz se assuma como o pólo aglutinador da instrução e preparação das forças a projectar para cumprimento de uma missão de apoio à Paz. Neste sentido, a ele deveria ser cometida a responsabilidade de traduzir a doutrina em fichas de instrução uniformizadas⁷⁰ a aplicar pelas unidades a serem destacadas.
- c.** Propõe-se que o Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz funcione como Centro de Lições Aprendidas,⁷¹ acrescentando por um lado, uma mais valia à instrução ministrada e, por outro, contribuiria para a nossa evolução doutrinária.

⁶⁹ Óbvio que em primeiro lugar seria por sermos um país membro.

⁷⁰ O Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz já elaborou e enviou, por sua iniciativa, algumas fichas de instrução para quadros para o Comando da Instrução.

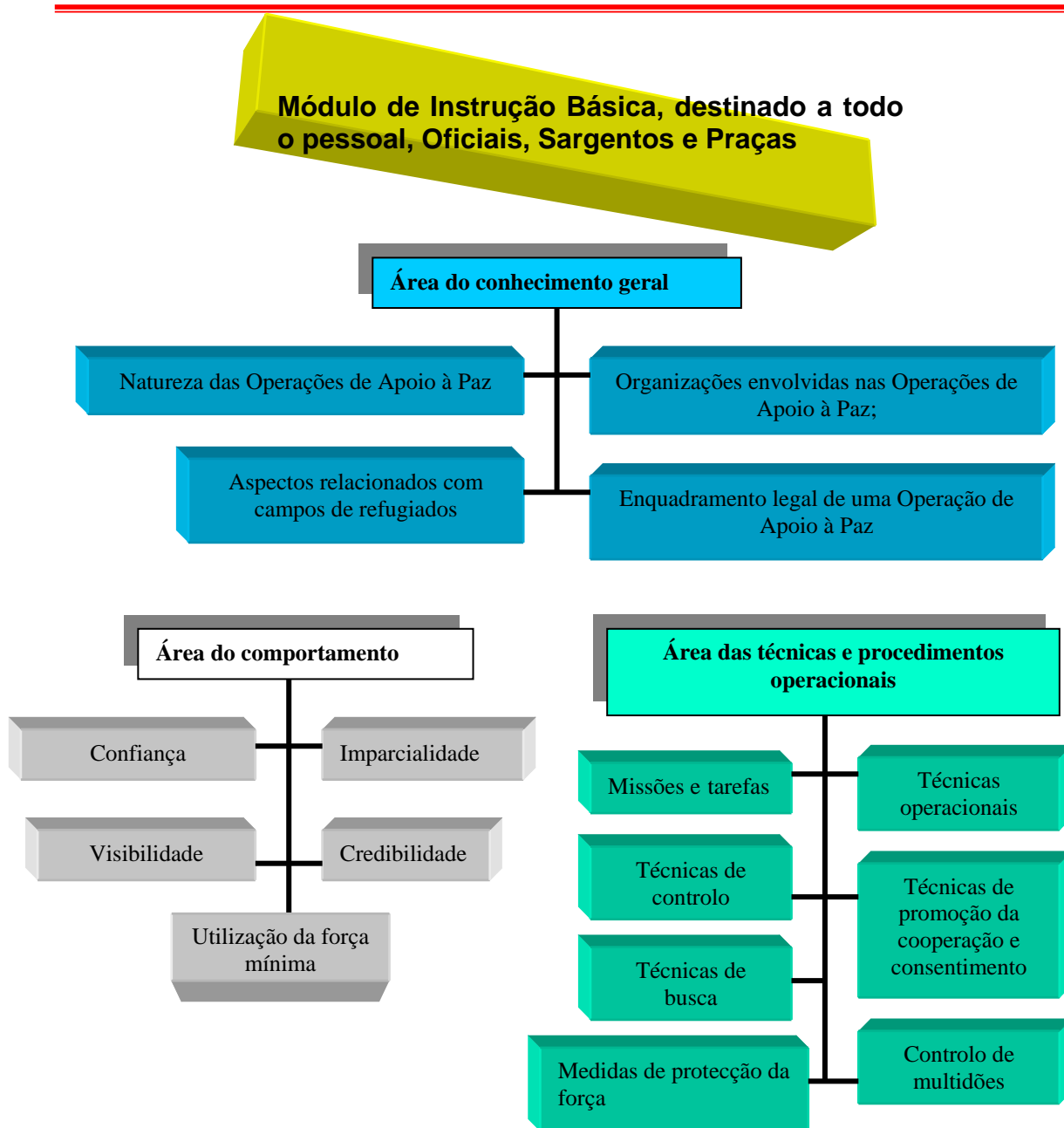
⁷¹ Quer de unidades constituídas, quer de observadores militares, monitores militares, oficiais de ligação e outros.



- d.** Propõe-se que o Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz constitua pacotes de instrução para especialistas, começando pelos observadores/monitores militares. Caso seja necessário preparar elementos para essas missões específicas, seria executar o pacote de instrução já programado. Ainda neste domínio e, de acordo com decisões que passariam pelo patamar político-diplomático, o ministrar destes pacotes de instrução poderia assumir um carácter multinacional, quer do ponto de vista dos militares a preparar, quer do ponto de vista dos instrutores. Para além da grande vantagem que seria a transferência de sinergias, constituir-se-ia também numa forma de projectar a imagem de Portugal no mundo.
- e.** Propõe-se, pela sua importância neste tipo de operações, em todos os escalões de comando, a elaboração de um documento doutrinário sobre técnicas de negociação, com exemplos práticos baseados em cenários,⁷² proporcionando por um lado, um suporte teórico que permita uma instrução mais pormenorizada e com maior profundidade. Com base na doutrina, nos exercícios realizados no âmbito do aprontamento de forças para Operações de Apoio à Paz, os comandantes nos diferentes escalões seriam confrontados com situações práticas, onde se exigiria a aplicação eficiente da técnica em causa.
- f.** Propõe-se, tendo como suporte a doutrina da Organização do Tratado do Atlântico Norte, o seguinte modelo de instrução de Operações de Apoio à Paz⁷³ para o Exército:

⁷² Ver Anexo G.

⁷³ São referidas as grandes áreas e os assuntos que deverão ser focados nas mesmas. Não são mencionados os conteúdos de cada um dos assuntos.



Este módulo de instrução seria ministrado aos praças⁷⁴ após o período de serviço em regime de voluntariado,⁷⁵ pressupondo que não exista problemas de falta de pessoal.⁷⁶

⁷⁴ Sob orientação do Centro de Instrução e Treino de Operações de Apoio à Paz.

⁷⁵ CADAVEZ, Cor José Carlos, A formação (instrução) no exército numa perspectiva sistémica e integrada, TILD, CSCD 1997/98, IAEM, Lisboa 1998, Pág. 12 e 13.

⁷⁶ Se esta situação ocorrer, o bloco seria administrado na Preparação Complementar, com a eventual necessidade de aumento da sua duração.



No que respeita aos quadros RV/RC (Oficiais e Sargentos), o módulo de instrução básica seria ministrado durante a sua Preparação Complementar.⁷⁷

Relativamente aos Oficiais e Sargentos do quadro permanente, este módulo seria ministrado durante a frequência da Academia Militar e da Escola de Sargentos do Exército, respectivamente.

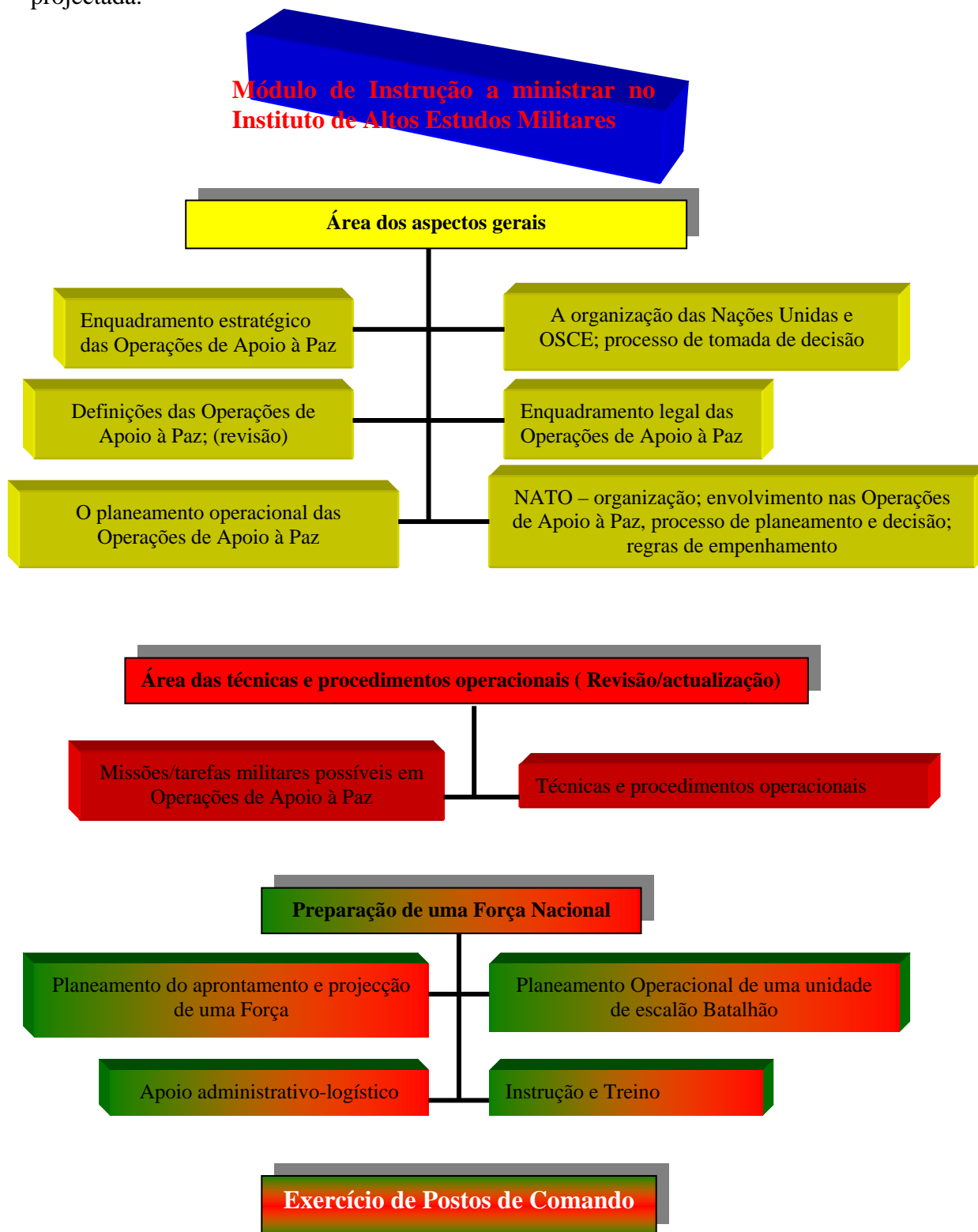
Acresce referir que, este bloco de instrução seria essencialmente teórico embora, nos diferentes exercícios de campo, devessem ser treinadas as técnicas e procedimentos operacionais preconizados. No tirocínio e na 2ª parte dos Cursos de Formação de Sargentos, o treino evoluiria até ao escalão pelotão.



⁷⁷ CADAVEZ, Cor José Carlos, *A formação (instrução) no exército numa perspectiva sistémica e integrada*, TILD, CSCD 1997/98, IAEM, Lisboa 1998, Pág. 13 e 14.



O módulo de instrução e treino orientado para a missão é de carácter essencialmente prático e deve constituir a base para o aprontamento de uma unidade antes de ser projectada.





Na página anterior, encontra-se o módulo de instrução a ministrar no Instituto de Altos Estudos Militares; releve-se que no desenho deste bloco, nomeadamente no que respeita aos conteúdos de cada um dos assuntos, deverá ficar reflectido as finalidades do Curso de Promoção a Oficial Superior⁷⁸ e do Curso de Estado Maior.⁷⁹

Módulo de Instrução a ministrar nos Cursos de Promoção a Capitão

Baseado no curso de Operações de Apoio à Paz ministrado na Escola Prática de Infantaria, que tem como objectivos de habilitação:

- ☞ Reconhecer as especificidades das Operações de Apoio à Paz.
- ☞ Reconhecer a importância dos aspectos administrativos e logísticos nas Operações de Apoio à Paz.
- ☞ Referir os aspectos a considerar no planeamento de instrução e treino de forças militares em Operações de Apoio à Paz.
- ☞ Referir aspectos a considerar no planeamento de operações de apoio à Paz.
- ☞ Efectuar o planeamento de Operações de Apoio à Paz como elemento do Estado-Maior de uma unidade de escalão batalhão.
- ☞ Efectuar o planeamento de Operações de Apoio à Paz como comandante de uma unidade de escalão Companhia.

O módulo atrás exposto seria ministrado nas Escolas Práticas. No entanto, para ser aplicado, necessita de ser actualizado de acordo com a doutrina NATO.

g. Propõe-se a elaboração e posterior aprovação de doutrina CIMIC com base na doutrina NATO,⁸⁰ bem como a participação de Organizações Não-Governamentais⁸¹ e outras agências civis nos exercícios realizados pelas unidades aquando do seu aprontamento.

⁷⁸ Curso de Formação.

⁷⁹ Curso de Qualificação.

⁸⁰ Já foi elaborado um projecto de doutrina conjunta CIMIC pela Divisão de Planeamento Estratégico Militar.

⁸¹ Ver Anexo F.



-
- h.** Propõe-se que sejam retirados e compilados ensinamentos sobre a acção psicológica desenvolvida pelas nossas forças nos conflitos em África, para as Operações de Apoio à Paz, por forma a que possam ser planeados e aplicados, se assim for entendido.
- i.** Propõe-se para a criação do cenário-base e respectivos incidentes para os exercícios, o recurso a militares com experiência neste tipo de operações, preferencialmente, da área de operações para onde a força será projectada, por forma a tornar o exercício o mais parecido com a futura realidade. De igual forma pensamos que os elementos nomeados para constituir os Sistemas de Controlo e Arbitragem devem possuir experiência no capítulo das Operações de Apoio à Paz.
- j.** Propõe-se, tendo em consideração a profissionalização dos militares das Forças Armadas e, neste caso particular, do Exército, e a necessidade das forças participantes numa Operação de Apoio à Paz possuírem maior versatilidade, que seja elaborado um estudo de carácter estrutural sobre o modelo de especialidades;⁸² por um lado, ponderando sobre a possível aglutinação das mesmas, conferindo maior polivalência ao militar, e por outro, no âmbito do Instituto de Emprego e Formação Profissional, possibilitar aos militares a frequência de cursos, que tenham interesse do ponto de vista militar⁸³ e que, simultaneamente, sejam de reconhecida utilidade na sociedade civil. Este curso teria de ser considerado como outra especialidade do militar. Deste modo, a nós, cabia rentabilizar o militar de acordo com as competências adquiridas, e ele via alargado o seu leque de hipóteses de entrar no mercado de trabalho.

⁸² No quadro do estudo sobre a revisão das especialidades, DO/EME, Set98.

⁸³ Alguns substituiriam especialidades do Grupo A.



- I. Propõe-se que nas acções de esclarecimento e marketing feitas com a finalidade de estimular os jovens a ingressarem no regime de voluntariado e posteriormente, no regime de contrato, seja aproveitado o suporte ideológico das missões de Paz. Nos spots televisivos, devem ser rentabilizadas imagens⁸⁴ e opiniões de militares participando em Operações de Apoio à Paz. Estas deverão reflectir o aspectos da realização pessoal, do carácter de aventura,⁸⁵ do contacto com as populações locais e com militares de outros países e do desenvolvimento da camaradagem e amizade.

Concluo desta forma este trabalho, esperando ter atingido o objectivo proposto. Reflectimos nalgumas questões importantes relativas à instrução para Operações de Apoio à Paz e no final, elaborámos algumas propostas na tentativa de dar resposta a essas questões. Releva-se a necessidade da implementação desta instrução aos diferentes níveis, de um papel mais interventivo do Centro de Instrução de Operações de Apoio à Paz, bem como das pessoas com experiência neste tipo de operações. O despertar da “*doutrina adormecida*”⁸⁶ do nosso Exército constitui-se também numa necessidade, tal como o acréscimo das competências dos nossos militares, por forma a dar uma resposta mais eficaz e eficiente a este novo tipo de missões. É que:

“Afinal, a Paz continua a ser feita por soldados”

Tenente General Gabriel Augusto do Espírito Santo

⁸⁴ As imagens devem contemplar aspectos operacionais, estimulando o espírito de aventura do jovem, e aspectos de assistência humanitária e cooperação com a população.

⁸⁵ Deverá ser colocado algum cuidado na exploração desta motivação, por forma a não formar uma imagem de irresponsabilidade, de menor seriedade e risco neste tipo de operações.

⁸⁶ Tenente General Espírito Santo in A experiência das campanhas de África no contexto actual. As Operações de Apoio à Paz, 1996, Pág. 10.



Conclusões/propostas

As [skills](#) necessárias para operações de apoio à paz diferem daquelas necessárias para combate. A maioria das missões são multinacionais (senão todas) e a instrução deverá cobrir todos os aspectos da cooperação, negociando com outros actores e culturas e coordenando com [peacekeepers](#) civis. Um ênfase grande deverá ser colocado nos aspectos “soft” da ciência militar: [managing resources](#), controlo de civis, direitos humanos, enquanto deverão estar preparadas, também, para o combate. Antes de serem projectadas para a área de operações, as unidades de [peacekeeping](#) e [enforcement](#) deverão ser treinadas [in humanitarian reporting](#) e [assesment](#), mediação e técnicas de resolução de conflitos.



BIBLIOGRAFIA

AAVV, 3º BIMOTO/SFOR II – A Cultura da Unidade, Jornal do Exército n.º 475, Lisboa, Europress, Julho 1999.

AAVV, Bósnia 1997, Brigada Mecanizada Independente – 1978-1998-20 anos, Santa Margarida, Edição BMI, Março de 1998.

AAVV, Intervenções de organizações internacionais em conflitos, JANUS98 – suplemento especial, Lisboa, Universidade Autónoma de Lisboa, Setembro 1998.

AAVV, Missões de Paz – uma visão argentina, Military Review, 4º Trim1997.

AAVV, Preparação para as Operações de Manutenção da Paz, Military Review, 1º Trim1995.

AAVV, Preparing for Peacekeeping: Military Training and the Peacekeeping Environment, Special Warfare Magazine, Vol.7, nº 2, USA, Abril94.

AAVV, Russia's new Doctrine, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, EUA, Julho de 1995.

AAVV, Targeting on the LIC and PKO Battlefield: A Paradigm Shift, FA Journal, January-February 1999.

MAJ ALVES, O batalhão nas operações de apoio à paz – contributos para a sua organização, instrução e levantamento, TILD, CEM 97/99, Lisboa, IAEM, 1999.

ANTUNES, Carlos, A inserção portuguesa nas organizações militares e de segurança, JANUS98, Lisboa, Universidade Autónoma de Lisboa, Novembro 1997.

BORGES, Ten Cor Armando A. G., Inquérito aos militares RV/RC em serviço no CMSM – análise dos resultados obtidos, Campo Militar de Santa Margarida, 1999.

BORGES, Ten Cor Armando A. G., Operações de apoio à Paz – a questão cultural, Revista Atoleiros, nº2, Campo Militar de Santa Margarida, Out99.

BOYD, Brig Gen Morris J., Operações de Paz, Military Review, 3º Trim1995.

CADAVEZ, Cor José Carlos, A formação (instrução) no exército numa perspectiva sistémica e integrada, TILD, CSCD 97/98, Lisboa, IAEM, 1998.

CHERRIE, Brig Gen Stanley F., Força-Tarefa Eagle, Military Review, Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, Kansas, 4º Trim1997.



COELHO, Ten Cor Adelino de Matos, Legitimidade e Limites do Uso da Força nas Operações de Paz, Revista Militar, n.º 11, Lisboa, Novembro 1997.

CRAIG, Cap D.W., Our Peacekeeping Dilemma: Knowing When to Say No, Advanced Military Studies Course, Canadian Forces College, 1998.

CRESPO, Ten Cor F., A Artilharia de Campanha em Portugal no limiar do século XXI: uma nova organização regimental e um novo sistema de instrução, Seminário de Artilharia 98, Escola Prática de Artilharia, Vendas Novas, Dezembro 1998.

GOULART, Ten Cor Marcelo Rodrigues, O Batalhão de Força de Paz em Operações, A Defesa Nacional, Edição Sermograf, Jan/Fev/Mar/Abril99.

GOSS, Cap Thomas, Operações de Manutenção da Paz – a experiência de um cap. de Infantaria, Military Review, 4º Trim 1997.

LEMONS, Cor Renato Índio da Costa, As Operações de Paz da ONU, A Defesa Nacional, n.º 770, Brasil, Out/Nov/Dez 1995.

GEN McCATFEY, As Operações de Manutenção da Paz, Military Review, Escola de Comando e Estado-Maior do Exército dos EUA, Kansas, 1º Trim 1995.

MALONEY, Sean M., Manutenção da Paz. Perspectivas da Doutrina Canadana, Military Review, 4º Trim 1997.

MENEZES, Maj Faria, Operações de Apoio à Paz – caracterização e aspectos doutrinários, Jornal do Exército 426-427, Lisboa, Europress, Junho/Julho 1995.

NASH, Maj Gen William L., Task Force Eagle in Operation Joint Endeavour – Lessons Learned in Peace Enforcing, FA Journal, January-February 1997.

RIBEIRO, Maj João Pedro R.B.O., A qualidade na instrução do Exército, sua garantia e implicações, TILD, CEM 97/99, Lisboa, IAEM, 1999.

SANTOS, Ten Cor António Nunes Soares, Missão de Observadores da Comunidade Europeia – Presidência Portuguesa, Jornal do Exército n.º 426/427, Madeira & Madeira, Santarém, Junho/Julho 1995.

SILVESTRE, Alda, A cooperação não-governamental, Janus98, Lisboa, Universidade Autónoma de Lisboa, Novembro 1997.

SIMÕES, 1º Ten SEF José Manuel Cardoso Neto, As operações de apoio à paz – participação das forças navais e anfíbias nas novas missões das forças armadas e a necessidade de formação e treino na marinha, Anais do Clube Militar Naval, Vol. CXXVIII, Janeiro-Março 1998.



SMITH, CDR USN Douglas V., Training Requirements and Training Availability for United Nations Peacekeeping Forces, Strategic Research Department, Naval War College, Newport, 20Set93.

SOUSA, Fernando, Organizações não-governamentais de direitos humanos, JANUS98, Lisboa, Universidade Autónoma de Lisboa, Novembro 1997.

RUIVO, Cap Ten José António, Formação e treino dos fuzileiros para participação em operações de manutenção da paz, Anais do Clube Militar Naval, Vol. CXXVIII, Janeiro-Março 1998.

WILLIAMS, Michael C., Civil-Military Relations and Peacekeeping, International Institute for Strategic Studies, London, Agosto 1998.

WILSON, George C., Why a New Mind-Set Is Needed for Training, Army Times Publishing Company, Springfield, Virginia.

Outros:

Angola – operações de paz. Participação portuguesa. Lições apreendidas, Jun97.

Agrupamento ALFA/BLI, Lições recolhidas da participação na SFOR.

BAM, Informação 01 – Actividades e tarefas cometidas à EPAM para a 2ª fase de instrução (estágios técnicos) do aprontamento Agr. ALFA/BLI/SFOR.

1º BIMec/BMI, Directiva n.º 11/98– Planeamento da Instrução para o período de 01 de Julho98 a 31Dec98.

2º BIMec, Lições recolhidas da participação na operação “Constant Guard” – SFOR.

BLI, Directiva 04/98 – Preparação e aprontamento do Agr ALFA/BLI/SFOR para operação na Bósnia-Herzegovina.

BLI, Nota 37/3 Pº3.10.70 - Aprontamento Agr ALFA/SFOR – estágios técnicos, Fev98.

BLI, Nota 41/3 Pº 3.10.70 - Aprontamento Agr ALFA/SFOR – Concentração – 1ª e 2ª fase instrução – estágios técnicos, Fev98.

CEME, Directiva n.º 353/98, Directiva para o Exército em 1999, Lisboa, Dezembro 1998.

COFT, Directiva n.º 03/98 –Aprontamento, preparação e treino operacional do Agr. ALFA/BLI para rendição da FND/SFOR.



Comando da Instrução, Directiva n.º 2/95, Instrução da COMPTM-UNAVEM III, Março 1995.

Comando da Instrução, Informação n.º 76 da Direcção de Instrução/Repartição de Instrução.

Comando da Instrução, Nota n.º 0027/RE– manuals de operações de manutenção de paz, 08Jan1998.

Decreto-Lei n.º 47/93 de 26 de Fevereiro - Lei Orgânica do Ministério de Defesa Nacional.

Decreto-Lei n.º 48/93 de 26 de Fevereiro – Lei Orgânica do Estado-Maior General das Forças Armadas.

Decreto Regulamentar n.º 43/94 de 2 de Setembro: Estabelece as atribuições, organização e competências do Estado-Maior do Exército

Decreto Regulamentar n.º 44/94 de 2 de Setembro: Estabelece as atribuições, organização e competências do Comando do Pessoal, do Comando da Logística e do Comando da Instrução do Exército.

Direcção-Geral de Política de Defesa Nacional, Súmula N.º 62 – Participação das Forças Armadas Portuguesas em Operações de Paz e na Cooperação Técnico-Militar, Lisboa, 20Out99.

EMGFA, Projecto de doutrina conjunta CIMIC, Divisão de Planeamento Estratégico Militar, Lisboa, Novembro 1999.

FINABEL, Rapport N.º A.15.R – Influence dans le cadre des opérations de soutien à la paix des actions civil-militaires, des actions psychologiques et des relations avec les médias, 1999.

FINABEL, Rapport N.º F.19.R – L’emploi de l’artillerie sol-sol dans les operations de soutien a la paix -, Agosto 1997.

IAEM, DD-00-00-01 – Orientação para elaboração de trabalhos escritos, Lisboa, Outubro 1992.

IAEM, ME-20–76-04 – Operações de Apoio à Paz, Jan96.

Joint Chief of Staff, Joint Doctrine for Military Operations Other Than War, USA, Jun95.

Joint Chief of Staff, Joint Task Force Commander’s Handbook for Peace Operations, Joint Warfighting Center, United States of America, 16Jun1997.



Ministry of Defence, Austrian experiences and concrete lessons learned in IFOR – Operation Joint Endeavour, , Austria, Set96.

Ministry of Defence, Lessons learned in peacekeeping operations, Denmark, Jun96.

Ministry of Defence, Training peacekeepers successfully: the finnish view, Finland, Jun96.

NATO, AJP-3.4.1, Peace Support Operations.

NATO, AJP-3.4.1.1, Peace Support Operations, Tactics, Techniques and Procedures, 1st study draft, 14 June 1999.

NATO, Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for Peace Support Operations, 16 October 1998.

NATO, MC 327/1 – Military Concept for NATO Peace Support Operations.

Royal Netherlands Army, Military Doctrine, Abril96.

U.S. Army Combined Arms Center (CAC), Handbook for the Soldier in Operations Other than War (OOTW), Center for Army Lessons Learned (CALL), Fort Leavenworth, Jul95.

U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC), Peace Operations Training Vignettes with Possible Solutions, Center For Army Lessons Learned (CALL), Fort Leavenworth, Mar95.

Wider Peacekeeping, The Army Field Manual, Volume 5, Operations Other Than War Part 2, HMSO Publications Centre, London, 1995.

XVIII Airborne Corps, Guidelines for Peacekeeping or Training Ops in SE Asia.

<http://www.caleida.pt/ifor/koso21.htm>

<http://www-cgsc.army.mil/milrev/Port/4qtr97/mat.htm>

<http://www.un.org/Depts/dpko>

<http://www.mil.se/doctrine.htm>

<http://www.se/doctrines/chapter2.htm>

<http://www.se/doctrines/chapter4.htm>

<http://www.se/doctrines/chapter5.htm>



<http://www.se/doctrines/chapter6.htm>

<http://www.swedint.mil.se/tc/courses.htm>

<http://www.dnd.ca/somalia/vol0/v0s.34e.htm>

Administrador da UNTAET em Lisboa esta semana – Correio da manhã de 07 de Novembro de 1999, Pág.22.

Resistência “zangada” com atitude da ONU – Correio da manhã de 07 de Novembro de 1999, Pág.22.

OIKOS recolhe fundos – Correio da manhã de 07 de Novembro de 1999, Pág.22.

IMAGENS

Bósnia 1997, Brigada Mecanizada Independente – 1978-1998-20 anos, Santa Margarida, Edição BMI, Março de 1998, Págs. 26, 87 e 88.

FA Journal, Joint and Combined Operations, Vol. III,Nº2, March-April 1998, Pág.14.

Jornal do Exército N.º 426-427, Lisboa, Europress, Junho/Julho 1995, Págs. 45 e 52.

Correio da manhã de 07 de Novembro de 1999, Pág.22.



ENTREVISTAS

Major Cav. Rui Manuel Silva Ferreira. Desempenhou as funções de observador militar da ECMM (European Community Monitoring Mission) na Croácia (na altura na auto-intitulada Republica Sérvia da Krajina, de Julho 1994 a Fevereiro 1995

Major Inf. José Carlos de Almeida Sobreira. Desempenhou as funções de oficial de Informações no 3º BIAT – Bósnia-Herzegovina – de Julho 1996 a Dezembro 1996

Major Tms Luís Filipe Camelo dos Santos. Desempenhou as funções de Cmdt da CTm 5 (ONUMOZ) de Abril 1993 a Junho 1994.

Major Inf. Nuno Lemos Pires.

Directiva n.º 3/96 – Instalação, no CMSM, do CITOAP, sob a dependência do Comando de Instrução.

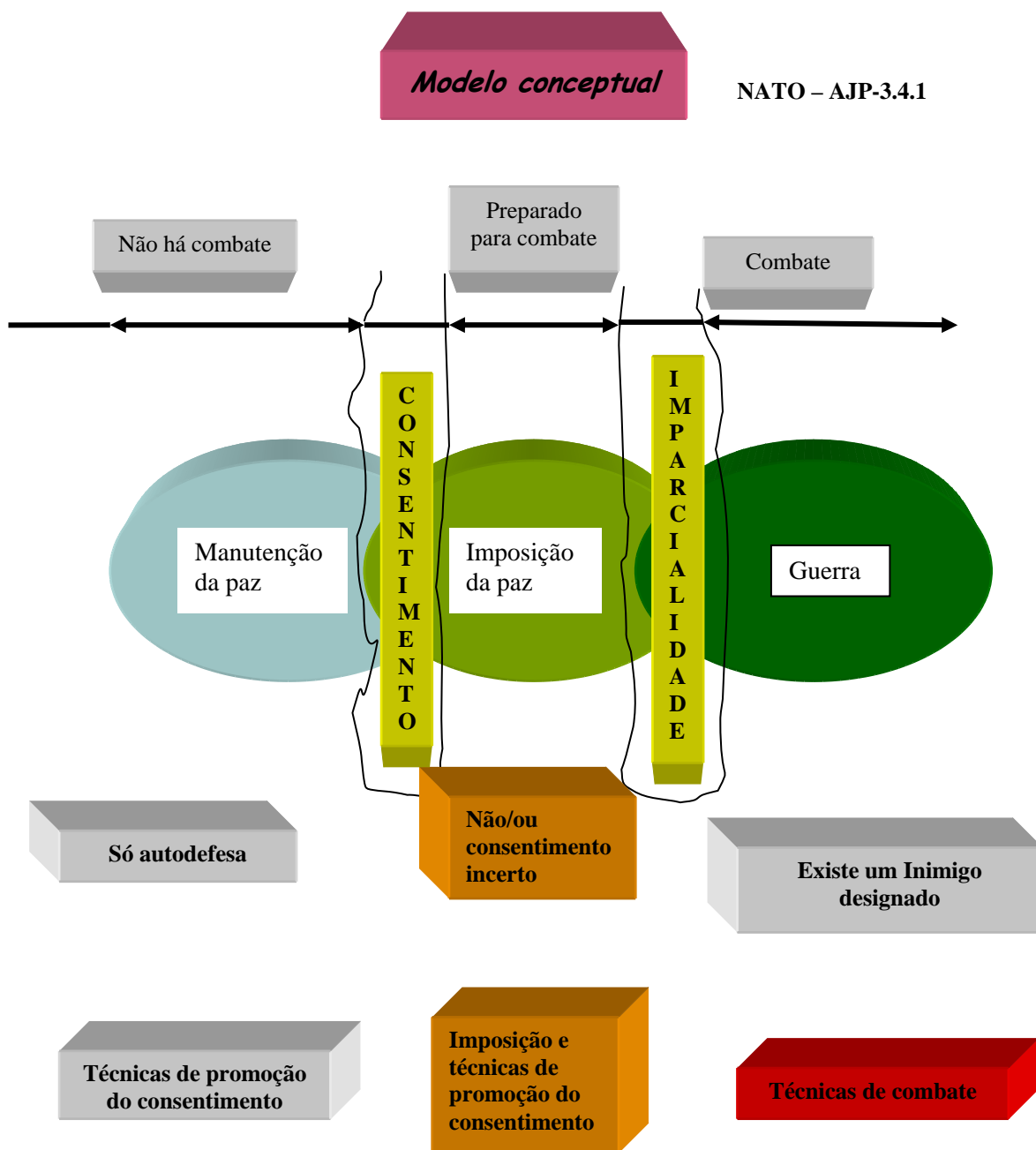
Memorando sobre o Centro de Instrução de Operações de Apoio à Paz elaborado pelo TCor António Xavier L. Faria Menezes, EME, de 23 AGO95

Memorando sobre a Instrução de Unidades a Destacar para Operações de Paz “IFOR II”, elaborado pelo Chefe da Divisão de Instrução /EME, Cor Inf. José Luís Machado de Oliveira, 14AGO96



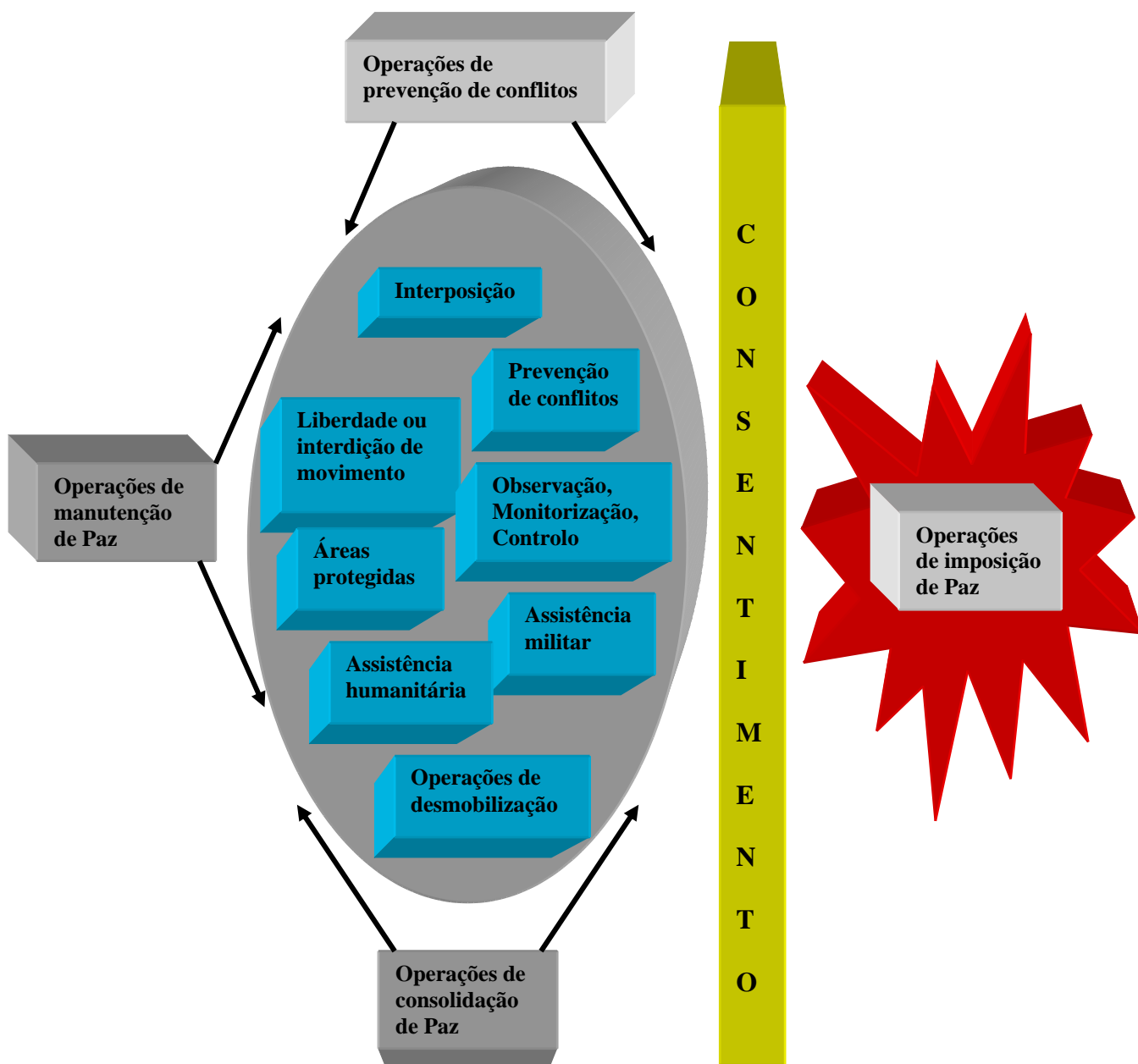
ANEXO A





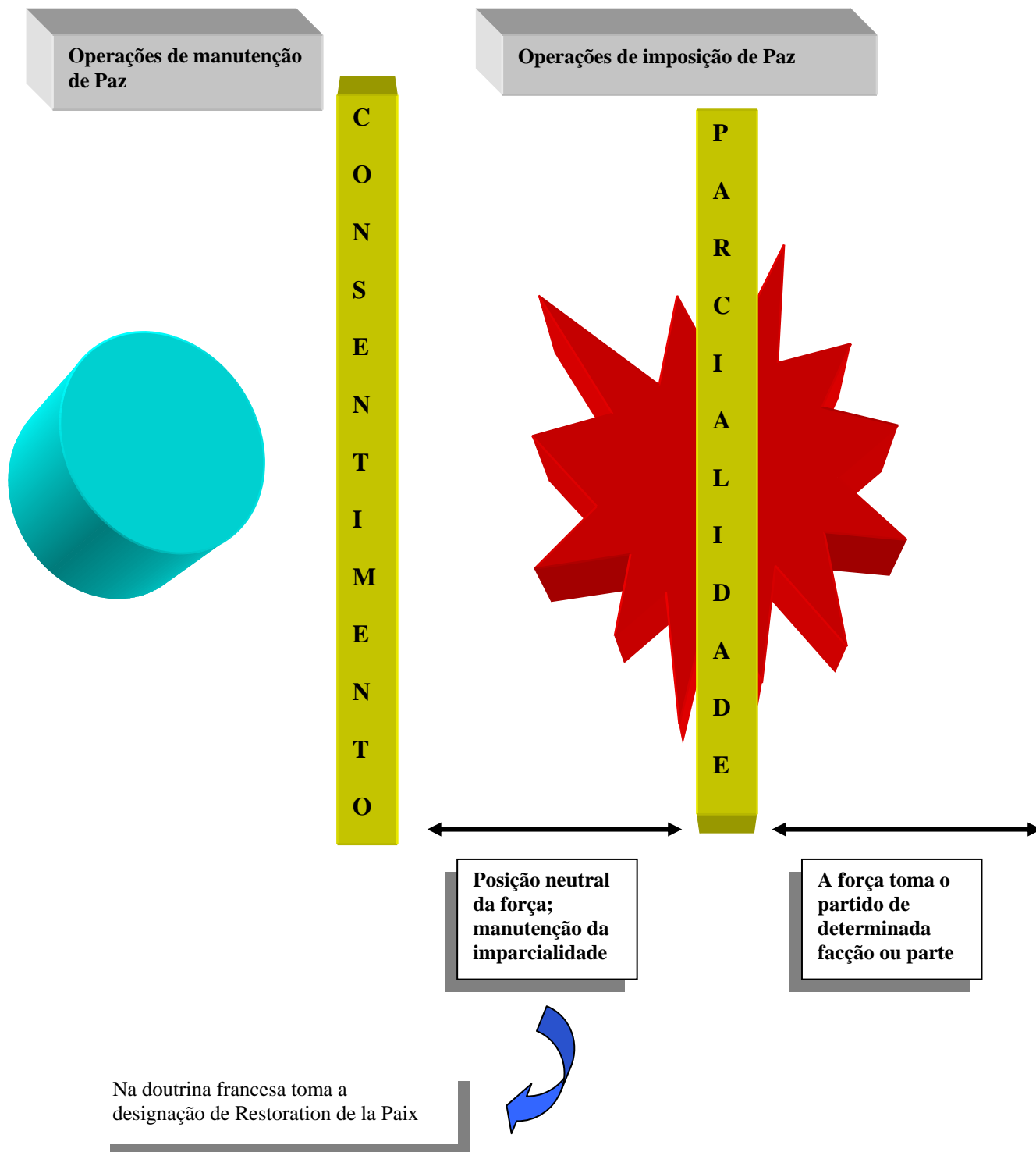


**Modelo conceptual holandês/Military Doctrine
Royal Netherlands Army**





Modelo holandês (continuação)





Instrução básica de Operações de Apoio à Paz para especialistas/ objectivos de instrução

1. Oficiais de estado-maior

Abrangem todos os oficiais que irão trabalhar num estado-maior internacional/multinacional ou no próprio contingente.

- ✓ Trabalho de estado-maior e cooperação num ambiente internacional/multinacional, incluindo capacidades de comunicação, conhecimento prático sobre procedimentos legais e de investigação e capacidades de negociação e mediação;
- ✓ Procedimentos de estado-maior e administração de Operações de Apoio à Paz;
- ✓ Cooperação e ligação civil-militar;
- ✓ Todos os outros aspectos administrativos das Operações de Apoio à Paz;
- ✓ Compreensão das disposições de comando e controlo;
- ✓ Processo de planeamento e decisão;
- ✓ Relações públicas.



2. Oficiais de logística

Oficiais que irão trabalhar na área logística num estado maior internacional/multinacional ou para um, a partir do seu contingente.

- ✓ Compreensão dos procedimentos utilizados na área da logística pela ONU/NATO/UEO/OSCE ;
- ✓ Princípios logísticos;
- ✓ Cooperação e ligação civil-militar;
- ✓ Autonomia para a execução de contratos, obtenção de recursos e outros serviços;
- ✓ Inspeccionar o equipamento do contingente;
- ✓ Processo de planeamento e decisão.

3. Oficiais de ligação

Estão incluídos os oficiais que estabelecem e garantem a ligação entre a força de apoio à Paz e as facções em conflito, organizações intergovernamentais e Não-Governamentais e outras na área de missão.

- ✓ Negociação e mediação;
- ✓ Observação e relato;
- ✓ Comunicações;
- ✓ Contacto com os órgãos de comunicação social,
- ✓ Conhecimento sobre as várias organizações presentes na área de missão;
- ✓ Troca de prisioneiros de guerra e de mortos;
- ✓ Relações públicas.



4. Polícia militar

Inclui todos os elementos que têm tarefas no âmbito da polícia militar; podem operar numa força nacional ou multinacional de polícia militar ou unidade equivalente.

- ✓ Manutenção da disciplina, lei e ordem, de acordo com as orientações superiores;
- ✓ Medidas de controlo de tráfego e procedimentos respeitantes a acidentes rodoviários;
- ✓ Investigação criminal;
- ✓ Relatórios,
- ✓ Ligação e coordenação com autoridades policiais locais;
- ✓ Escoltas a altas entidades, controlo de multidões, técnicas de dispersão;
- ✓ Troca de prisioneiros de guerra e mortos.

5. Oficiais de controlo de movimentos

- ✓ Planeamento, coordenação, programação e supervisão da atribuição e uso dos meios de transporte disponíveis (terrestres, marítimos e aéreos);
- ✓ Apoio a movimentos resultantes de operações humanitárias e procedimentos relativos à passagem de fronteiras;
- ✓ Princípios utilizados na preparação e planeamento de transporte nas Operações de Apoio à Paz;
- ✓ Documentação utilizada para o transporte nas Operações de Apoio à Paz;
- ✓ A função logística transporte nas Operações de Apoio à Paz ;
- ✓ Conhecimento sobre a organização sob cuja égide trabalha, se não for no seu contingente;
- ✓ Transporte de água;
- ✓ Comunicações.



6. Observadores/monitores militares

Oficiais que operam independentemente, em pequenas equipas multinacionais, com a tarefa principal de observar e monitorizar o respeito pelos tratados/acordos assinados pelas facções, bem como relatar eventuais violações a esses acordos.

- ✓ A Geopolítica da região; aspectos sociais, culturais e históricos;
- ✓ Observação, supervisão e relato;
- ✓ Utilização de equipamentos para observação, quer diurna, quer nocturna;
- ✓ Condução com viatura tipo Jeep 4*4, sobretudo em condições difíceis;
- ✓ Negociação e mediação;
- ✓ Procedimentos rádio (língua inglesa);
- ✓ Contactos com os meios de comunicação social;
- ✓ Procedimentos no que respeita a prisioneiros de guerra e sua troca, bem como troca de mortos;
- ✓ Análise de crateras;
- ✓ Primeiros socorros e medicina preventiva;
- ✓ Técnicas de entrevista;
- ✓ Reconhecimento de material e equipamento;
- ✓ Minas e outros engenhos explosivos; identificação e balizagem;
- ✓ Gestão do stress;
- ✓ Computadores na área do utilizador; ambiente Windows;
- ✓ Treino físico;
- ✓ Vivência de um observador/monitor militar;
- ✓ Sensibilização para estimativas de carácter humanitário;
- ✓ Relações públicas.





7. Oficiais de relações públicas

Estão incluídos todos os oficiais que vão lidar com a imprensa e os media em geral, quer dentro dum estado-maior internacional/multinacional, quer no seu contingente.

- ✓ **Conhecimento sobre a prática da imprensa internacional;**
- ✓ **Entendimento sobre os procedimentos necessários para lidar com a imprensa;**
- ✓ **Técnicas de entrevista e de exposição.**



Uma patrulha diurna

Situação: Um pelotão está a efectuar uma patrulha diurna numa zona urbana, com o objectivo de mostrar presença. Em determinada altura, a patrulha parou junto ao mercado local para se aperceber do movimento existente. Assim que a patrulha parou, foi-se formando, lentamente, um grupo de pessoas.

Problema: Sem razão aparente, o grupo de pessoas entrou em desordem, lutando e atirando pedras uns aos outros.

Solução: Proteger-se; utilizando o interprete para tentar perceber o que se passa e, se possível, tentar acalmar a multidão. Não entrar no aglomerado de pessoas; se existir perigo, mesmo potencialmente, de perda de vida, continuar a utilizar, de forma graduada as técnicas de resposta previstas para o controlo de multidões; comunicar via rádio ao quartel-general a situação vivida; pedir reforços, se necessário. Na primeira oportunidade, sair do local. No final da patrulha, através do relatório, ou ainda verbalmente, relatar o facto ao Oficial de Informações/Oficial de Operações. Num dos encontros com as autoridades policiais e/ou civis locais, o comando da força tentará esclarecer-se sobre as razões do acontecido.



Problema: Enquanto as pessoas continuam a lutar, um homem, perseguido por vários elementos do grupo de pessoas, corre para junto da patrulha e pede para o ajudarem.

Solução: Deter imediatamente o indivíduo, colocá-lo dentro duma viatura disponível e “extraí-lo” da área o mais rapidamente possível. Uma vez fora da área conflituosa, identificar o indivíduo e libertá-lo¹. No entanto, a solução de o identificar e depois entregá-lo às autoridades policiais locais, relatando a situação, poderá ser também correcto.

Problema: O homem que pede auxílio está ferido (Braço partido)

Solução: Retirá-lo do local, prestar-lhe os primeiros socorros, identificá-lo e proceder como descrito anteriormente. Se forem ferimentos graves, evacua-lo para o hospital ou instalação médica civil.

Problema: Um comboio humanitário chega à cidade, é parado e cercado por cidadãos locais à civil.

Solução: Permanecer montado nas viaturas, instruir a multidão no sentido de desimpedir o caminho e abri-lo por forma a permitir ao comboio continuar para o seu destino. Se de facto não conseguir este desiderato, tentar conduzi-lo para uma zona desimpedida de prédios, como um campo de futebol ou um descampado, mantendo as armas bem visíveis e não tentando fazer que o referido comboio retorne. Durante esta acção, comunicar ao quartel-general

¹ Nalguns países, existe a percepção de que a justiça foi feita quando um indivíduo for detido e retirado do local, por forças policiais ou militares. Depende do conhecimento que tenhamos da população.



a situação e pedir reforços, nomeadamente, se a sua segurança estiver a ser comprometida; utilizar o intérprete para ir comunicando com as pessoas. O quartel-general, para além de enviar reforços, contacta as autoridades locais e as organizações humanitárias a trabalhar na área, por forma a resolver-se o problema.

Problema: Agora, a patrulha está a percorrer uma área muito populosa e que mostra o seu contentamento pela nossa presença rodeando as viaturas, embora não implicando a sua paragem. De repente, são disparados tiros contra a patrulha.

Solução²: Proteja-se (saia do local), tente determinar a origem dos disparos; não responder ao fogo, a menos que seja bem identificado o alvo (e de acordo com as regras de empenhamento). Informe o seu escalão superior (S2/S3/Oficial de dia) sobre a situação e tente isolar o eventual local de onde provieram os tiros. Assim que achar que tem forças suficientes (se já não considerou que tem), faça uma busca à área suspeita. Não esqueça de utilizar o intérprete na tentativa de descobrir o “sniper”.

² Esta acção não foi uma emboscada; um ou dois tiros na direcção da patrulha.



Uma patrulha noturna

Situação: Um pelotão recebeu a missão de patrulhar durante a noite determinada área no interior da cidade. A intenção é mostrar a presença da força e o seu profissionalismo também em ambiente noturno.

Problema: A patrulha ao aproximar-se duma instalação policial local, vê um dos guardas carregar a sua arma e apontá-la a si.

Solução: Procure proteger-se e comunique de imediato a situação ao oficial de dia; utilizando o intérprete tente, com firmeza e confiança, esclarecer a situação; dependendo do tipo de Operação de Apoio à Paz e, se se mantiver a situação, aja de acordo com as regras de empenhamento, não esquecendo o necessário bom-senso. Posteriormente, o comando da força deverá pedir esclarecimentos ao chefe da polícia local, afirmando que não tolerará mais uma situação destas, alertando para o prescrito nos acordos firmados.

Problema: São disparados tiros para as proximidades da patrulha, mas não directamente para ela.

Solução: Proteja-se e relate a situação. Tenha a consciência que se o objectivo fosse a patrulha, provavelmente teria sofrido baixas ao primeiro tiro. Se descortinar o local de onde partem os disparos, a decisão de responder terá de estar de acordo com as regras de empenhamento; se não identificar de onde provieram



os disparos, mantenha-se protegido, mas não responda ao acaso, mostrando medo e desorientação. Assim que puder, retome a actividade. Comunique a ocorrência ao escalão superior.

Problema: Um pequeno grupo de indivíduos está a seguir a patrulha.

Solução: Pare; tomando os procedimentos de segurança necessários dirija-se, não esquecendo o intérprete, ao grupo, mandando-os dispersar ou seguir o seu caminho.



Lições recolhidas por um observador militar

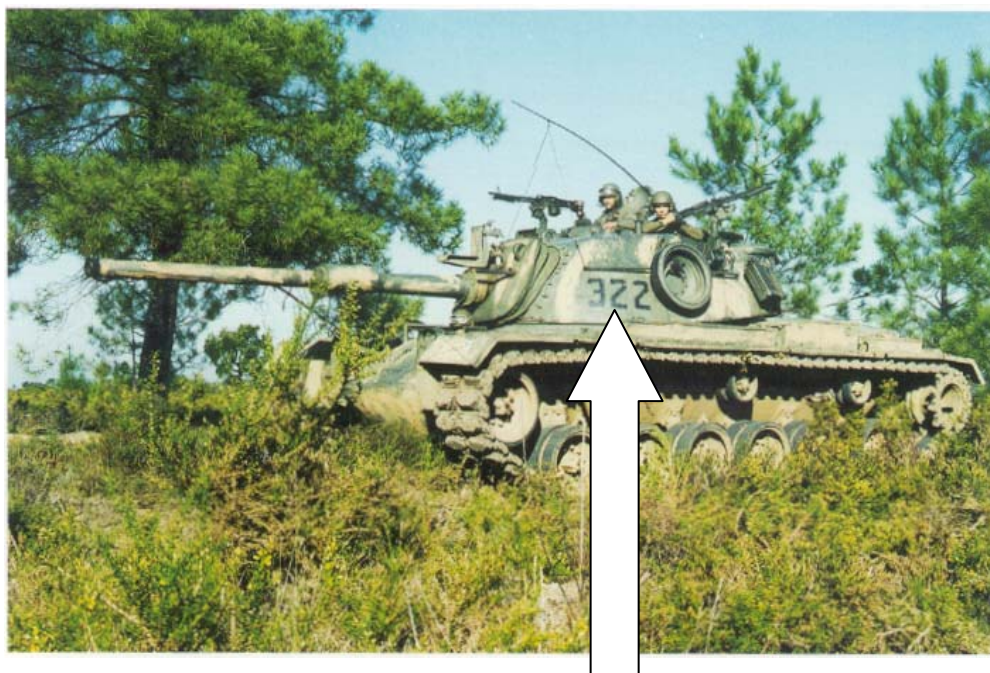
- ☞ Durante a actividade de patrulhamento levar uma carta topográfica da área sem nada graficado;
- ☞ Existe a necessidade de nos familiarizarmos ao pormenor com a área de operações e identificarmos logo na carta, mesmo à posteriori, determinada localização que nos interesse;



- ☞ Torna-se fundamental uma boa preparação no que respeita à técnica operacional da negociação e mediação, bem como na condução de exposições;



☞ A técnica operacional da observação é aplicada continuamente; no entanto, a forma de observar terá de ser forçosamente diferente da que conhecemos; alguns exemplos simples:



Estamos num posto de observação e vemos um carro de combate em deslocamento. O que vamos observar: Que tipo de carro de combate é, localização, ou melhor, vem de que direcção e segue para que direcção, cor, se tem algumas marcas identificadoras da facção, se tem algum número (geralmente colocado na torre), hora da observação, elementos que eventualmente se possam ver; o uniforme da guarnição; outras considerações.

Na nossa actividade de patrulha, em determinada estrada, vemos dois autocarros/camiões/outras veículos que seguem em sentido oposto repletos de pessoas. Na nossa observação, para além do normal, teremos que ter em atenção alguns factos que poderão



ter importância: se são veículos civis ou militares, se as pessoas vão de pé e apertadas (estimativa de número de ocupantes), comportamentos que possam exteriorizar algum estado de espírito, se vão armadas, se são só homens, se os autocarros apresentam alguma marca identificadora da facção e/ou unidade, outras considerações.



☞ A troca de informação com as unidades constituídas e com todas as outras fontes (ex.: organizações civis, monitores da comunidade europeia, etc.), torna-se extremamente importante, bem como o conhecimento da situação político-militar, não só na nossa área de missão, mas também no país/região em geral;

☞ Quais os sinais que poderão indiciar a existência de combates na linha de confronto ?

Os principais indícios serão: movimento de pessoal nessa direcção ocorrido anteriormente;³ execução de fogo de artilharia, incluindo mísseis e de morteiro, seguidos de fogo intenso de armamento ligeiro durante pelo menos 30 a 45

³ Acrescido de imposição de restrições ao nosso movimento.



minutos, movimento de ambulâncias e outros meios de transporte improvisados em sentido contrário;

📁 A competência de executar análises de crateras é fundamental;

📁 A competência de identificação pelo som, de tiro de carro de combate, tiro de artilharia, fogo de míssil, tiro de morteiro, fogo de armas antiaéreas, bem como a diferenciação entre o disparo e o impacto é importante, sobretudo se houver grandes de restrições ao nosso movimento;

📁 A competência de estimar necessidades de cariz humanitário é importante;

📁 Situação: Deslocamo-nos em viatura numa estrada na actividade de rotina que é patrulhar, quando vemos 200 metros à nossa frente dois jeep's a barrar a estrada, com militares fortemente armados, apontando as armas na nossa direcção e com ar intimidador. O que fazer?

1º Comunicar da situação ao quartel-general e/ou à base da equipa de observadores;

2º Parar o carro a cerca de 100 metros do local da barragem, verificando da inexistência de pessoal armado também nesse local;

3º Um dos elementos ⁴da patrulha sairá do carro com o interprete e o *handie-talkie* e dirige-se de forma bem-disposta, confiante e firme aos militares;

⁴ No mínimo, uma patrulha de observadores militares deverá ser constituída por dois observadores e um intérprete.



-
-
- 4º À chegada, independentemente da postura dos referidos militares (ex.: arma apontada ao peito, aos olhos, ao interprete), indagar sobre o motivo da barragem de estrada e daquela intimidação, alegando sempre os acordos assinados e as consequências de tais atitudes;
 - 5º Simultaneamente, observar de forma discreta, o estado de espírito dos militares, uniformes, distintivos, meios de comunicações e armamento, tipo e marcas nas viaturas, movimento de tropa e/ou equipamento militar para além desse local;
 - 6º Regressar à viatura, comunicando o resultado da nossa acção;
 - 7º Dirigir-nos à autoridade militar local, ou à polícia local, se for esse o caso;
 - 8º Se os militares em questão não nos deixarem regressar à viatura, o 2º elemento da patrulha, que terá ficado na mesma, comunica o facto, quer à base de observadores, quer ao quartel-general. Alertar a unidade constituída responsável por aquela área (geralmente escalão batalhão) da situação.

📁 Nunca efectuar patrulhas a ex-linhas de confronto, sobretudo quando as condições climáticas tapam o solo (ex.: caso de neve), sem o apoio de pessoal especializado em desminagem, ou pelo menos, sem a utilização de um detector de minas;



☞ Conhecimento geral da organização dum campo de refugiados;



☞ Nunca aceitar material de sapadores e outro material explosivo de ninguém, mesmo que o clima de confiança gerado proporcione algumas facilidades;





☞ Situação: Seguimos em patrulha numa vila, quando de repente se ouve um silvo de granada de artilharia. O que fazer? Rapidamente comunicar o facto ao quartel general, sair do carro e abrigarmo-nos; se possível fora da estrada, no ondulado proporcionado pela berma. Após o impacto, esperar no mínimo 10 minutos. Seguidamente, devemos dirigir-nos ao local do impacto e executar a respectiva análise de crateras;

☞ Situação: Na sequência do relatado no parágrafo anterior, quando chegados ao local, a patrulha foi confrontada com um grupo de pessoas aos berros e a chorar; pudemo-nos aperceber que se encontra alguém no chão agarrado a um braço. O que fazer? Um dos elementos da patrulha e o intérprete saiem da viatura e dirigem-se para o grupo de pessoas; entretanto, o elemento que fica na viatura comunica a localização da mesma. Ao chegar ao local, utilizar o intérprete para indagar sobre a situação; nessa altura e simultaneamente com a explicação reparamos que se encontra uma mulher no chão agarrada ao ombro, cheia de sangue e com o seu braço a cerca de 5 metros de distância. A reacção deverá ser: fazer uma análise sumária do ferido (se está em choque ou não; se apresenta sinais que indiquem problemas com a coluna vertebral ou dificuldades respiratórias, etc.) ; se possível coloca-la imediatamente na viatura; recolher o braço dentro dum saco plástico com gelo; (por vezes não existe) levá-la ao hospital ou estrutura sanitária mais próxima. Estas acções deverão ser sempre comunicadas à base da equipa de observadores e/ou quartel-general.



📁 Situação: Inspeção dum local de armazenagem de armamento. Como fazer?
(Geralmente, estas inspecções são acompanhadas pelo oficial de ligação da autoridade militar em causa).

- 1º Verificar se nos acessos ao local, existem marcas recentes de rodados ou lagartas, indiciando possível movimento do material;
- 2º Verificar se o estado do material indicia a sua utilização recente;
- 3º Confirmar pela lista de material, se o mesmo se encontra todo no local;
- 4º Se for possível e, nomeadamente no que respeita ao material de artilharia, verificar o número das culatras.
- 5º Fazer sentir às autoridades locais, das deficiências encontradas, eventuais suspeitas e da obrigatoriedade de as fazer constar no relatório.

📁 Situação: A patrulha de observadores militares encontra-se em determinado local observando a localização e actividade de uma posição de artilharia de uma facção (4 obuses M-30/1938 122mm) ; subitamente e, correspondendo a um acréscimo de actividade na posição, inicia-se a execução de tiro. O que fazer?

- 1º Utilizando a bússola, determine o azimuth que materializa a linha de tiro;
- 2º Observar a inclinação do tubo; por exemplo, se se aproximar dos 45º corresponderá grosseiramente ao alcance máximo do material;
- 3º Peça ao intérprete, se possível,⁵ para ir traduzindo o que os elementos da posição vão gritando (Ex.: valores em direcção e elevação, correcções nos elementos de tiro);

⁵ Podemos estar localizados num local, onde as vozes dos elementos que guarnecem a posição de artilharia sejam audíveis.



- 4º Faça os relatórios normalizados para este tipo de situações (Ex.; Report Form); informe também sob a sua localização e a da posição de artilharia⁶, bem como dos dados estimados de direcção e alcance;⁷
- 5º Se a sua segurança começar a ficar fortemente comprometida, retire do local.

📁 Exemplos reais de relatórios de análises de crateras:

A. Time of investigation	: 201530JUL95
B. Time of impact	: 201508JUL95
C. Location of impact	: CAZIN (WK716798)
D. Direction of firing point	: 0 Degr.
E. Weapon used	: M-87MRLS ⁸ 262mm
F. Were fragments found	: Yes
G. Number of impacts	: One
H. Number of casualties	: None
I. What was damaged	: Houses
J. Remarks: the rocket motor and pieces with inscriptions have been found; assessed fired from “WB” ⁹ territory.	

A. Time of investigation	: 201530JUL95
B. Time of impact	: 201518JUL95

⁶ Se já não tiver sido transmitida.

⁷ Poderá possibilitar ao quartel general o “tasking” de outra patrulha para verificar do local dos impactos.

⁸ Multiple Rocket Launcher System.

⁹ Western Bosnia.



C. Location of impact	: WK713798
D. Direction of firing point	: 270 Degr.
E. Weapon used	: 122mm Arty
F. Were fragments found	: Yes
G. Number of impacts	: Two
H. Number of casualties	: One; see casualty report
I. What was damaged	: Houses, broken windows; one big truck damaged
J. Remarks	: NIL

📁 Quando nos deslocamos às linhas de confronto acompanhados por um elemento da autoridade militar local (na maior parte dos casos, um oficial de ligação) seguir exactamente os trilhos ou o caminho da referida autoridade;

📁 Se no decurso de uma patrulha montada depararmos-nos com uma barreira no itinerário (ex.: uma árvore no itinerário), ter cuidado com a nossa saída da viatura, principalmente do lado da berma; na dúvida sair pela parte traseira;

📁 Sinais que indiciam que o terreno não está minado:¹⁰ crianças a brincarem; pessoas a trabalhar, marcas recentes de tractores, carroças e ferraduras.

¹⁰ Não obviam a utilização dos cuidados normais.



Três exemplos de aprontamento (Sínteses)

3º BIAT

- ✓ Período de refrescamento da instrução individual – 2 semanas;
- ✓ Instrução Colectiva Sec/Pel – 4 semanas;
- ✓ Treino Tarefas Colectivas CAt At – 6 semanas;
- ✓ Treino Tarefas Colectivas CApComb AT – 6 semanas;
- ✓ Treino Tarefas Colectivas CCS/BIAT – 6 semanas;
- ✓ Treino Tarefas Colectivas BIAT – 15 dias
- ✓ Bloco de Operações de Apoio à Paz – 15 dias
- ✓ Manobra – 15 dias
- ✓ Comando e Controlo – 15 dias
- ✓ Informações – 15 dias
- ✓ Apoio de Serviços – 15 dias
- ✓ Apoio de Fogos – 14 dias
- ✓ Mobilidade e Contra-Mobilidade – 9 dias
- ✓ Defesa Antiaérea – 1 dia
- ✓ Tiro – 4 dias
- ✓ 6 exercícios escalão Companhia – 15 dias (inclusão de tarefas semelhantes às previstas serem desempenhadas pela IFOR)
- ✓ Exercício escalão Batalhão – 4 dias



Agr ALFA

1ª FASE (09FEV98 a 02MAR98)

Instrução individual de aperfeiçoamento e reciclagem nas unidades. Instrução de reclassificação na EPST e de adaptação para o desempenho de outras funções (2ª especialidade): condução de VBL rodas no RC6, anti-carro e morteiro no RI 13, munições no RA 5 e transmissões na EPT.

2ª FASE (03MAR98 a 27MAR98)

Instrução Complementar;
Instrução Técnica Específica e Instrução Colectiva de subunidade escalão Secção/Pelotão.

3ª FASE (30MAR98 a 31MAI98)

Instrução Colectiva e Treino Operacional; realização neste período de um exercício FTX (BLI981) de aprontamento do Agrupamento e um Seminário sobre Operações de Apoio à Paz.

4ª FASE (01JUN até embarque)

Consolidação e Avaliação;
Realização neste período do exercício final de escalão Agrupamento.

Do Programa Base de Instrução Complementar Específica e Colectiva constava:

Preparação em função da natureza das missões de paz

Preparação para acções no âmbito das operações de forças de Segurança e operações de segurança da área da retaguarda;

Preparação para acções no âmbito das Operações de Apoio à paz (conceitos e treino específico);

Preparação para acções do âmbito da manutenção de paz

Preparação para acções no âmbito da imposição de paz

Do Programa Específico para Quadros sobre Operações de Apoio à Paz, constava:

Evolução histórica, enquadramento legal e estratégico das operações de apoio à paz;

Estrutura e organização das Nações Unidas para as Operações de Apoio à Paz e o processo de tomada de decisão;

Apoio logístico em Operações de Apoio à paz;

Negociação e mediação;

Legislação de conflitos armados

Estudo geopolítico do teatro de operações

SFOR – normas orientadoras



3º BIMOTO

Cursos e Estágios no exterior – cerca de 3 semanas

Curso condutor VBTP rodas CHAIMATE
Estágio chefe VBTP rodas CHAIMATE
Estágio de manutenção Viaturas tácticas;
Curso apontador MILAN e outros

Instrução individual (armamento, sapadores, socorrismo, topografia, transmissões e outras) (cerca de 4 semanas)

Instrução colectiva escalão secção/pelotão (cerca de 9 semanas)

Exercício escalão pelotão realizado duas vezes;
Exercício escalão companhia sob responsabilidade da BMI/CITOAP;

Exercício escalão Batalhão com materialização de incidentes coordenados pela BMI/CMSM

Manutenção e aprontamento do material e equipamento individual (cerca de 1 semana)

Durante o período de aprontamento foram ministradas 17 lições de Operações de Apoio à Paz: onze para quadros e seis para todos. Os assuntos abordados foram: Introdução às Operações de Apoio à Paz; estrutura e organização das Nações Unidas para as Operações de Apoio à Paz; legislação de conflitos armados; tipos de actividades e operações; técnicas de relação com o conflito; procedimentos e técnicas operacionais, postos de controlo/postos de observação; regras de empenhamento/estados de alerta; patrulhamento; escoltas; procedimentos para comunicação rádio; ameaça de minas, artifícios, explosivos e armadilhas; apoio logístico e administrativo em operações de apoio à paz; organização e comando da SFOR; estudo geopolítico da Bósnia-Herzegovina; segurança de instalações; normas orientadoras.



UNTAET

United Nations Transitional Administration for East-Timor

No que respeita à sua componente militar, está previsto Portugal disponibilizar as seguintes forças:

Comando e Estado-Maior de Agrupamento reforçado (Exército) integrando:

- 1 Companhia de Fuzileiros (Marinha)
- 1 Batalhão de Infantaria Aerotransportado da Brigada Aerotransportada Independente (BAI), com:
 - Comando do Batalhão (Exército);
 - 1 Companhia de Comando e Serviços (Exército);
 - 2 Companhias de Infantaria Aerotransportada/BAI com Equipa Sanitária (Exército);
- 1 Companhia de Engenharia (Exército);
- 1 Companhia Logística (Exército);
- 1 Destacamento de Transmissões (Exército);
- 1 Pelotão de Polícia do Exército (Exército);
- 1 Grupo de Elementos de Operações Especiais (Exército);
- Elementos para Assuntos Cíveis (CIMIC) (Exército);
- 1 Destacamento de 4 Helicópteros AL-III (Força Aérea)



PORTUGAL

Organizações não-governamentais de direitos humanos e acção humanitária¹ (que actuam no âmbito do direito internacional ou dos valores consagrados em diplomas como pactos e convenções internacionais, como a convenção de Genebra)

- Amnistia Internacional /Secção Portuguesa
- Associação para a Defesa e Promoção dos Direitos dos Cidadãos
- Associação Livre de Objectores e Objectoras de Consciência
- Serviço Jesuíta aos Refugiados
- Associação Portuguesa dos Direitos dos Cidadãos
- Comité Português para a UNICEF
- Conselho Português para os Refugiados
- Cruz Vermelha Portuguesa
- Fórum Justiça e Liberdades
- Fundação Pro-Dignitate
- Fundação Assistência Médica Internacional
- Liga Internacional contra o Racismo e o Anti-Semitismo
- Liga Portuguesa dos Direitos do Homem
- SOS Racismo
- Algumas das associações que integram o Conselho Consultivo da Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres



Organizações Não-Governamentais de Cooperação e Desenvolvimento (ONGDs)

- ➔ Associação para a Cooperação entre os Povos (ACEP)
- ➔ Fundação Assistência Médica Internacional (AMI)
- ➔ Acções para um Mundo Unido (AMU)
- ➔ Associação Portuguesa dos Amigos de Raoul Follereau (APARF)
- ➔ Associação Portuguesa de Consultores Seniores (APCS)
- ➔ ASSOCIAÇÃO ÁFRICA SOLIDADRIEDADE
- ➔ CARITAS PORTUGUESA
- ➔ Associação para a Cooperação, Intercâmbio e Cultura (CIC)
- ➔ Centro de Informação e Documentação Amílcar Cabral (CIDAC)
- ➔ Associação para a Cooperação e Desenvolvimento (COOPAFRICA)
- ➔ Colectividade Cultural e Recreativa de Sta Catarina (CHAPITÔ)
- ➔ Conselho Português para a Paz e Cooperação (CPPC)
- ➔ Cruz Vermelha Portuguesa (C.V.P.)
- ➔ Associação de Técnicos de Culturas Tropicais (CULTIVAR)
- ➔ FUNDAÇÃO ANTERO DE QUENTAL
- ➔ FUNDAÇÃO OLIVEIRA MARTINS
- ➔ Associação de Carácter Social e Cultural (GRAAL)
- ➔ Instituto de Apoio à Criança (IAC)
- ➔ Instituto Amaro da Costa (IDL)
- ➔ Instituto de Estudos para o Desenvolvimento (IED)
- ➔ Instituto de Estudos Estratégicos Internacionais (IEEI)

¹ Estão de fora dezenas de organizações, como as associações de solidariedade ou de amizade.



-
- ➔ Instituto Luso-Africano para o Desenvolvimento e Actividades da População (ILADAP)
 - ➔ Instituto Progresso e Democracia Francisco Sá Carneiro (IPSD)
 - ➔ INSTITUTO MARQUÊS VALLE FLOR
 - ➔ INSTITUTO PORTUGUÊS MEDICINA PREVENTIVA
 - ➔ INTERNATIONAL FRIENDSHIP LEAGUE
 - ➔ Instituto de Solidariedade e Cooperação Universitária (ISU)
 - ➔ LEIGOS PARA O DESENVOLVIMENTO
 - ➔ Liga dos Africanos e Amigos de África (LIÁFRICA)
 - ➔ Centro de Solidariedade Cristã (MARANATHA)
 - ➔ Missão de Estudos para o Desenvolvimento e Cooperação (MEDEC)
 - ➔ Obra Missionária de Acção Social (OMAS)
 - ➔ Cooperação e Desenvolvimento (OIKOS)
 - ➔ Rede Europeia Anti-Pobreza/Portugal (REAPN)
 - ➔ Serviços de Assistência Organizações de Maria (SAOM)
 - ➔ SAÚDE EM PORTUGUÊS
 - ➔ Associação para o Desenvolvimento Económico e Social (SEDES)
 - ➔ Instituto Agrário para a Formação, Cooperação e Desenvolvimento Social (SETAAFOC)
 - ➔ Associação de Solidariedade Jovem Sem Fronteiras (SOL SEM FRONTEIRAS)
 - ➔ Associação de Cooperação para o Desenvolvimento (SUL)
 - ➔ União das Misericórdias Portuguesas (UMP)
 - ➔ Comité Português para a UNICEF
 - ➔ Voluntariado Internacional para o Desenvolvimento Africano (VIDA)
-



Lista de verificação dum negociador

Planeamento	Execução	Seguimento
Determinar o objectivo ou a finalidade geral das negociações	Abrir as conversações (saudações etc.). Se for o caso, informar e fazer menção a acordos/planos/tratados	Informar e registar acordos e planos.
Familiarizarmo-nos com os assuntos que vão ser alvo de negociação (passado e presente)	Declarações de abertura. Ouvir todas as partes. Analisar a informação veiculada	Analisar a informação
Elaborar um plano (nossa estimativa)	Estabeleça um eventual acordo baseado em factos e/ou diferenças registadas	Confirmar com escalão superior
Providenciar, se for o caso, o meeting	Sumariar o nosso entendimento dos casos apresentados pelas partes	Implementar os acordos
	Suspender a negociação, se necessário	Disseminar informação
	Introduzir soluções (de cada parte ou do mediador). Alcançar um acordo; acordar quanto aos factos e quanto ao próximo passo.	Verificar cumprimento do estabelecido
	Encerrar o meeting, recordando/lendo o acordo alcançado	Preparar mais negociações , se for o caso.



Os passos de uma negociação – algumas referências passíveis de constituírem uma mais valia para o que se encontra já prescrito

Planeamento



Conhecimentos dos acordos feitos; posições estabelecidas ao mais alto nível. Torna-se necessário argumentar com base nessas posições e nos acordos firmados.

Assuntos como a liberdade de movimento, neutralidade e segurança são negociados aos mais altos níveis, mas só são efectivos se forem exigidos e cumpridos aos níveis mais baixos.

Para além do objectivo, deverão ser identificadas as opções, limitações e áreas de interesse comum

Execução



Um dos aspectos importantes da negociação é o estabelecimento de regras e mecanismos para a sua execução. O sucesso duma negociação pode depender do seguinte: do assunto a ser negociado, da abertura das partes a uma flexibilização de posições e eventual compromisso e da confiança mútua existente.

Durante a negociação, se se atingirem momentos de grande tensão, o negociador poderá usar alguns “truques” para acalmar uma eventual situação que evolua no sentido de estragar todo o processo negocial:

Isso é um assunto que não estou autorizado a discutir; se quiser que esse assunto seja colocado na mesa das negociações, eu farei sentir esse apelo aos meus superiores.

O que me está a pedir irá violar ordens que eu recebi dos meus superiores. Precisaré de os consultar antes de lhe dar uma resposta. Entretanto, poderemos considerar outras opções.

Penso que estou a compreender as razões do seu pedido. Enquanto eu irei procurar uma clarificação dos meus superiores, talvez devêssemos considerar...

Nota: Quando se diz que vamos consultar os nossos superiores, não nos devemos comprometer a fazê-lo de imediato, porque os mesmos podem não estar preparados para fornecer uma resposta ou a efectuar comprometimentos.



Execução



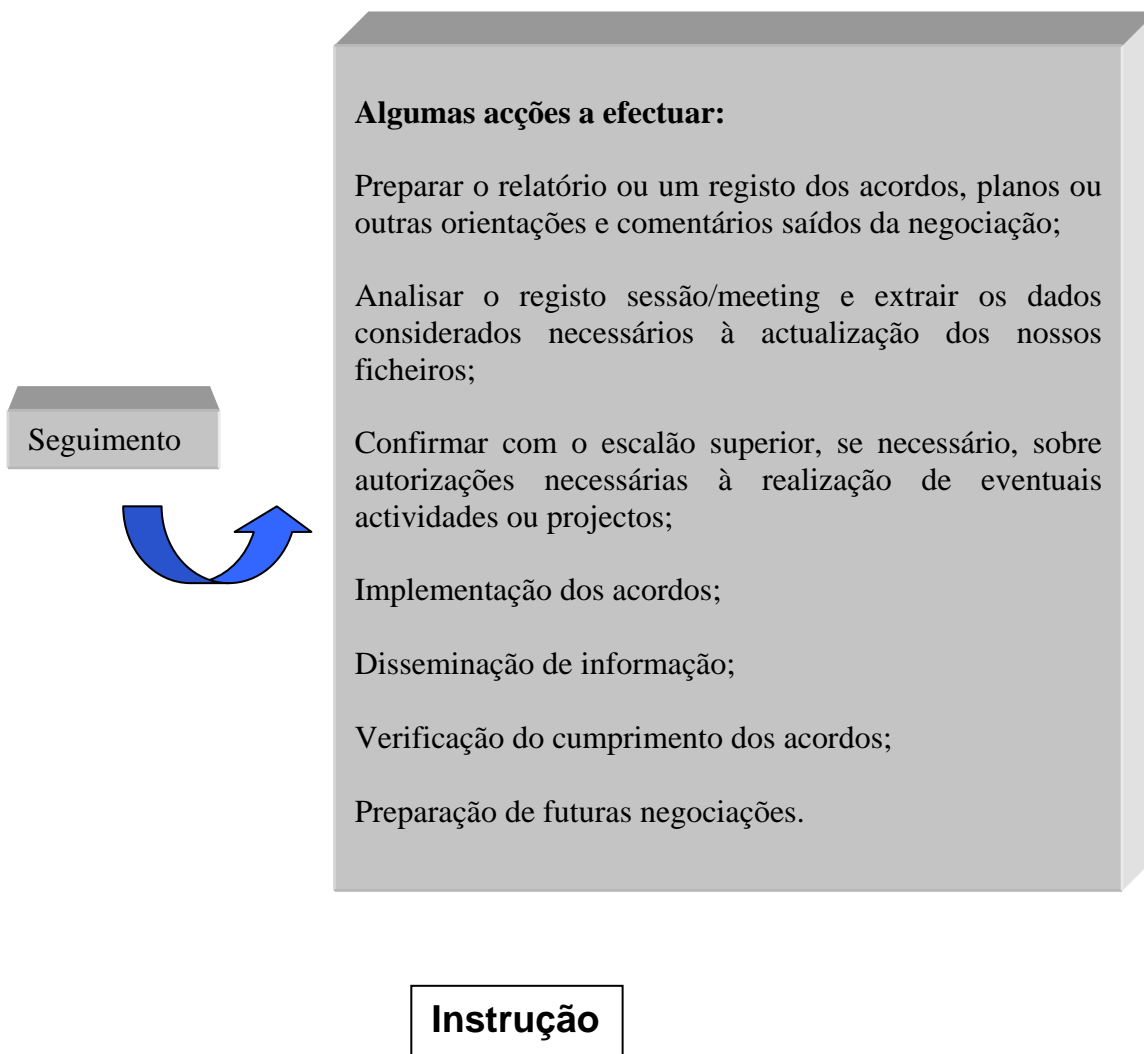
Encobrimento e Revelação: Ambas podem considerar-se boas estratégias. Nunca deixar perceber até que ponto necessitamos de fazer determinado acordo, obter algum tipo de cooperação ou atingir determinada finalidade, ou ainda, até onde podemos chegar para o obter. Se tivermos como opções boas alternativas (que poderemos dar a conhecer) devemos colocá-las na mesa, fazendo sentir que estamos à vontade e que não teremos qualquer problema em interromper o processo se for caso disso. No entanto, devemos ter a preocupação, de deixar uma saída válida à outra parte, senão corremos o risco de inviabilizar qualquer tipo de acordo ou cooperação.

Não fazer promessas. Não devemos prometer nada às partes beligerantes. Por vezes, a satisfação dos pedidos mais simples pode comprometer a nossa neutralidade e imparcialidade.

Não mentir. De facto, a nossa credibilidade é testada pelas nossas acções. A perda de credibilidade inviabiliza, a curto prazo, qualquer processo negocial.

Aspectos chave para negociar:

- Estar bem preparado
- Se possível, e quando necessário, abstrairmo-nos de outras tarefas
- Conhecer bem a outra parte
- Considerar as eventuais diferenças culturais
- Separar o indivíduo do problema em si
- Evitar concessões, mas procurar compromissos
- Ser paciente
- Não fazer promessas
- Ser persistente
- Atitude controlada
- Ser consistente
- Ser credível
- Ser coerente
- Conhecer as nossas limitações
- Ser observador
- Praticar os “truques” nos momentos de tensão, se nos interessar
- Perceber a relação do problema com a envolvente circundante global
- Não mentir
- Acabar sempre com uma declaração de sentido positivo.



Para além dos aspectos teóricos e doutrinários que serão obrigatoriamente referidos, a instrução desta técnica deverá também assumir um carácter prático, nomeadamente nos diferentes exercícios de aprontamento que uma força realize, em que poderão ser criados cenários que exigem a aplicação da teoria.

Seguidamente, expõem-se a título exemplificativo, três cenários passíveis de serem utilizados para esta instrução de carácter prático:



Cenário #1

Você está a encontrar-se pela primeira vez com o comandante de um ponto de controlo local. Esse comandante tem a reputação de ser muito hospitaleiro quando pretende qualquer coisa, mas apresentar um comportamento extremamente volátil quando as situações não correm bem para o seu lado. Você chega ao ponto de controlo e ele saúda-o de forma efusiva, com um grande sorriso nos lábios e um firme aperto de mão. Convida-o para o seu “gabinete” onde já se encontra preparada comida e vinho local. Ele assegura que esta é uma boa oportunidade para o conhecer melhor e à medida que você vai relaxando, ele vai prosseguindo na explicação da história do local onde nos encontramos e, particularmente, no importante papel que a sua facção tem desempenhado no conflito.

Passado algum tempo e à medida que você vai respondendo a algumas questões relacionadas com o seu “*background*,” encontra-se envolvido numa agradável discussão social, até que esse comandante levanta o assunto das inspecções aos veículos no seu ponto de controlo. Parece que nos dois últimos meses houve um grande aumento de tráfego de veículos de várias organizações internacionais no seu sector. Até este momento, as suas tropas têm pactuado com a situação, mas ele recebeu ordens dos seus superiores para restringir a passagem desses veículos a somente duas vezes por semana. Finaliza, explicando que o problema não se relaciona com a sua má vontade mas sim, com a incapacidade de efectuar tantas inspecções, até porque os seus homens têm outras tarefas a cumprir na área.

Como lidar com esta situação?



Cenário #2

Você é o comandante da patrulha, que vai no grupo avançado, a escoltar um comboio humanitário, da cidade de Topusko para Velika Kladusa. Tudo corre normalmente até que após uma curva, 5 homens, trajando meio à civil, meio à militar, armados com AK-47, fazem-lhe sinal para parar. Encontram-se no meio da estrada e você não os pode contornar, sem passar pela berma. Você decide parar. Os homens gritam: *Hello Portugal!*. Um dos homens aproxima-se e encosta-se à sua viatura, apesar dos seus protestos e avisos. Os outros apenas observam a atitude do primeiro. Aproxima-se da sua porta e pergunta: *Hey, portugueses, vocês têm água e comida? Nós precisamos de água e comida.* O comboio humanitário encontra-se apenas a alguns minutos à sua retaguarda. Como lidar com a situação?

Cenário #3

Na noite passada, houve um acidente na cozinha do aquartelamento português e um dos cozinheiros ficou seriamente queimado. Devido ao seu estado grave era necessário transportá-lo na ambulância do aquartelamento situado em Mala Kladusa para Cazin, onde estava um C-130 para evacua-lo para o hospital em Zagreb; você foi incumbido de escoltar a ambulância até Cazin. Antes de partir verificou que o itinerário estava aberto ao tráfego (o itinerário cruza a linha de confronto).

À chegada ao 1º ponto de controlo não houve problemas e a escolta e ambulância passaram sem dificuldades, percorrendo a terra de ninguém rapidamente até chegarem ao 2º ponto de controlo (guarnecido pela outra facção). Aqui, um soldado, depois de verificar a documentação, pediu para ver o indisponível. O soldado ficou desconfiado porque o

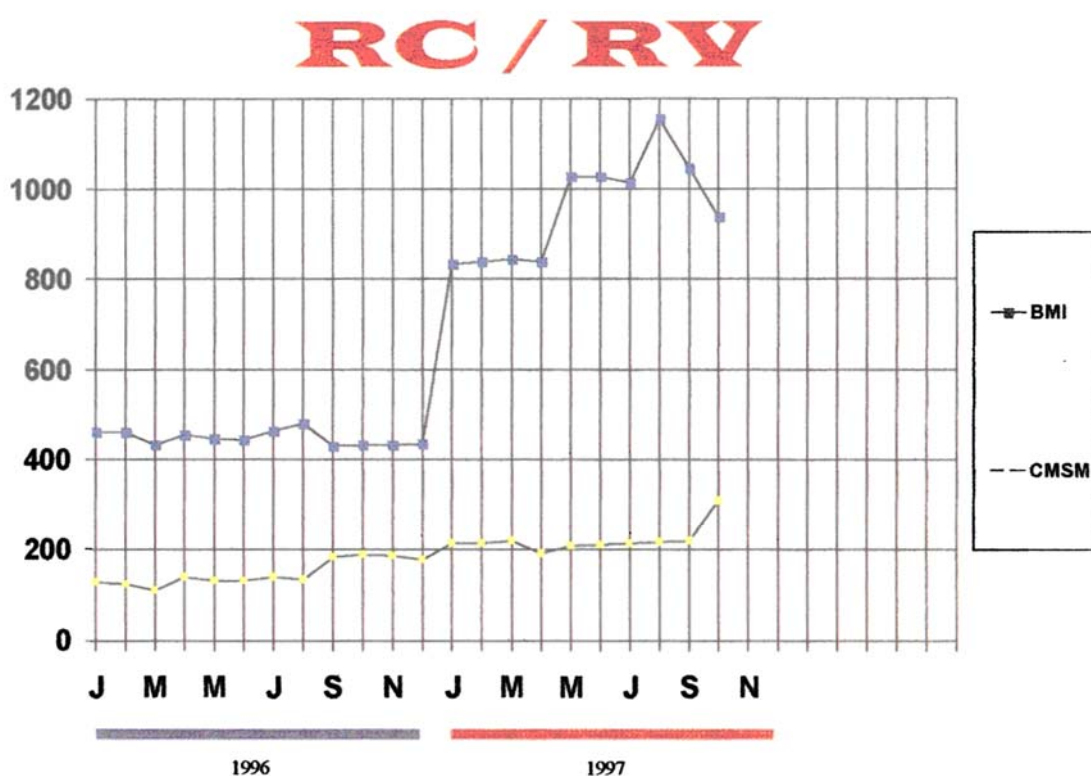


ferido apresentava a cara e as mãos quase todas tapadas pelas ligaduras; pediu para remover as ligaduras para que pudesse identificar o indisponível (fotografia do bilhete de identidade). Você sabe que a cara do indisponível está extremamente inchada e desfigurada. Como proceder?



Os regimes de Voluntariado e de Contrato¹

Gráfico representando a evolução das praças voluntárias e contratadas no Campo Militar de Santa Margarida e na Brigada Mecanizada Independente



O grande incremento verificado em 1997 está relacionado com o Batalhão destacado na Bósnia.

¹ Gráfico e comentários expressos no livro Brigada Mecanizada Independente – 1978-1998 20 anos, editado por ocasião da comemoração do 20º aniversário desta Brigada, pág. 43